



## **ESTUDIO “MONITOREO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN INICIAL, ANÁLISIS DE PLANES DE MEJORA Y TRANSFERENCIA”**

### **INVESTIGADORES**

Luz Maribel Páez Mendieta  
Alexander Calderón Rodríguez  
Rocío Barajas Sierra  
Julietha Oviedo Correa  
Diana Carolina Bejarano Novoa  
Vivianne Andrea Gutiérrez Rincón

### **SUPERVISORA**

Martha Ligia Cuevas Mendoza  
Contrato 051 de 2019

**Bogotá, 2019**

## Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Proceso de aplicación y resultados del Monitoreo 2019 .....	12
Proceso de Aplicación .....	12
Definición de las condiciones de calidad para monitoreo 2019 .....	12
Fase Cero .....	13
Entrada .....	15
Fase 1. Alistamiento .....	15
Almacenamiento .....	18
Fase 2. Recolección de la información .....	18
Procesamiento.....	20
Fase 3. Procesamiento de la información .....	20
Salida .....	23
Fase 4. Elaboración de informes de resultado y planes de mejora .....	24
Resultados del Monitoreo 2019.....	28
Componente 1. Familia, comunidad y redes.....	30
Componente 2. Salud y nutrición .....	34
Componente 3. Proceso pedagógico.....	39
Componente 4. Talento humano.....	42
Componente 5. Ambientes educativos y protectores.....	46
Componente 6. Administración y gestión.....	51
Recomendaciones sobre la comparabilidad de los datos del Monitoreo .....	55
Análisis de los planes de mejora- PM y de los planes de atención integral - PAI .....	58
Componente 1: Familia, comunidad y redes.....	63
Estándar 1. Caracterización de niños, niñas y familias.....	63
Estándar 4. Articulación interinstitucional. ....	66
Estándar 6. Acompañamiento a familias. ....	68
Componente 2: Salud y nutrición .....	70
Estándar 8. Afiliación al Sistema general de seguridad social en salud (SGSSS).....	70
Estándar 10. Crecimiento y desarrollo.....	70
Estándar 12. Vacunación. ....	70

Estándar 13. Enfermedades prevalentes en la infancia (EPI). .....	72
Estándar 14. Enfermedades inmunoprevenibles de la infancia. ....	72
Estándar 15. Administración de medicamentos.....	74
Estándar 16. Desayunos y almuerzos. ....	74
Estándar 17. Alimentación escolar. ....	74
Estándar 18. Valoración nutricional. ....	75
Estándar 20. Concepto higiénico-sanitario. ....	76
Componente 3: Proceso pedagógico.....	77
Estándar 24. Proyecto pedagógico - Acuerdo de ciclo. ....	77
Estándar 25. Planeación, implementación y seguimiento a las acciones pedagógicas y de cuidado orientadas a la promoción del desarrollo infantil. ....	78
Estándar 26. Implementación de acciones de cuidado que promueven el bienestar, la seguridad y el buen trato. ....	79
Estándar 27. Ambientes pedagógicos. ....	79
Estándar 28. Desarrollo integral. ....	80
Estándar 29. Encuentros para la reflexión sobre el quehacer pedagógico. ....	81
Componente 4: Talento humano.....	83
Estándar 30A. Talento humano que no es de planta.....	83
Estándar 32. Cualificación para el mejoramiento de la calidad.....	84
Componente 5: Ambientes educativos y protectores.....	85
Estándar 42. Identificación de casos de vulneración de derechos. ....	85
Estándar 45. Plan Escolar de Gestión de Riesgos y Cambio Climático (PEGR-CC)....	87
Componente 6: Administración y gestión .....	87
Estándar 51. Acuerdo de ciclo (ciclo enmarcado en la atención integral).....	87
Estándar 54. Información de las niñas y los niños del ciclo inicial. ....	89
Estándar 55. Directorio con la información de los padres, madres o adultos responsables de las niñas y los niños de ciclo inicial. ....	89
Estándar 55A. Gestión documental de la información administrativa y financiera. ....	89
Estándar 56. Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS). ....	90
Estándar 58. Requisitos de ley para los procesos contables. ....	90
Los hitos y actividades del proceso de transferencia técnica y operativa, para la sostenibilidad del Monitoreo de la calidad en educación inicial .....	92
Hitos del proceso de transferencia .....	92

Concepción de la transferencia de conocimiento.....	92
El proceso de transferencia de conocimiento, paso a paso .....	94
Los métodos para la realización de la transferencia .....	97
El conocimiento que se transfiere .....	98
Los aprendizajes del proceso de transferencia.....	103
Las actividades realizadas para llevar a cabo el proceso de transferencia.....	118
Paso 1. Generación de conocimiento .....	118
Paso 2. Adaptación del conocimiento.....	121
Paso 3. Difusión del conocimiento .....	122
Paso 4. Recepción del conocimiento .....	123
Paso 5. Adopción del conocimiento .....	124
Paso 6. Utilización del conocimiento .....	125
Recomendaciones a la comunidad educativa con base en el análisis de los planes de mejora recolectados y en el acompañamiento en el proceso de transferencia técnica y operativa	127
Referencias .....	148

## Lista de figuras

Figura 1. Procesos del Sistema de Monitoreo.....	12
Figura 2. Porcentaje de avance por componente en la aplicación de 2019-2.....	30
Figura 3. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Familia, comunidad y redes en 2019-2 .....	31
Figura 4. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Familia, comunidad y redes por aplicación .....	32
Figura 5. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Familia, comunidad y redes, de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior .....	33
Figura 6. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Salud y nutrición en 2019-2 ..	35
Figura 7. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Salud y nutrición por aplicación .....	37
Figura 8. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Salud y nutrición de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior .....	38
Figura 9. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Proceso pedagógico en 2019-2 .....	39
Figura 10. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Proceso pedagógico por aplicación .....	40
Figura 11. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Proceso pedagógico de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior.....	41
Figura 12. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Talento humano en 2019-2 .....	43
Figura 13. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Talento humano por aplicación .....	44
Figura 14. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Talento humano de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior .....	45
Figura 15. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Ambientes educativos y protectores en 2019-2 .....	47
Figura 16. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Ambientes educativos y protectores por aplicación .....	48
Figura 17. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Ambientes educativos y protectores de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior .....	50

Figura 18. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Administración y gestión en 2019-2.....	51
Figura 19. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Administración y gestión por aplicación .....	53
Figura 20. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Administración y gestión de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior .....	54
Figura 21. Mapa de pasos que conforman un proceso de transferencia de conocimiento entre dos sistemas de actores .....	95

## Lista de Tablas

Tabla 1. Fase cero. Definición de las condiciones de calidad .....	13
Tabla 2. Fase de alistamiento- Proceso de Monitoreo.....	15
Tabla 3. Fase de Recolección .....	18
Tabla 4. Fase de Procesamiento de la Información .....	21
Tabla 5. Fase de Elaboración de informes.....	24
Tabla 6. Número de colegios participantes en cada aplicación del Monitoreo diferenciando entre el número de veces que han participado.....	28
Tabla 7. Estados de avance en el cumplimiento de los estándares de calidad.....	28
Tabla 8. Número y porcentaje de colegios por estado de avance en cada aplicación .....	29
Tabla 9. Flujo de seis pasos propuesto para minería de textos y su aplicación en el proceso de análisis de planes de mejora y PAI.....	58
Tabla 10. Número de Planes de mejora y PAI analizados por periodo .....	61
Tabla 11. Estándares para los que se presentan resultados tras el análisis de Planes de mejora y PAI.....	62
Tabla 12. Conocimiento a transferir .....	98
Tabla 13. Equipo técnico SED que participó en el proceso de transferencia.....	99
Tabla 14. Equipo técnico SED que participó en el proceso de transferencia.....	100
Tabla 15. Contenido por metodología para el proceso de transferencia en la SED .....	101
Tabla 16. Contenido por metodología para el proceso de transferencia en el MEN.....	102
Tabla 17. Consideraciones para implementar y sostener el Monitoreo en la SED .....	109
Tabla 18. Condiciones y alertas por parte del MEN para implementar el Sistema de Monitoreo .....	111
Tabla 19. Fortalezas y los retos del MEN .....	114
Tabla 20. Actividades Paso 1, proceso de transferencia.....	119
Tabla 21. Actividades Paso 2, proceso de transferencia.....	122
Tabla 22. Actividades paso 3, proceso de transferencia.....	123
Tabla 23. Actividades paso 4, proceso de transferencia.....	124
Tabla 24. Actividades paso 5, proceso de transferencia.....	125
Tabla 25. Actividades paso 6, proceso de transferencia.....	126

## **Lista de Apéndices**

- Apéndice 1. Metodología validación de estándares y condiciones
- Apéndice 2. Formatos de validación
- Apéndice 3. Formatos de validación para los colegios en administración
- Apéndice 4. Listado de colegios participantes
- Apéndice 5. Protocolos ajustados
- Apéndice 6. Glosario
- Apéndice 7. Orientaciones SED diligenciamiento formulario C
- Apéndice 8. Listado de equipo de campo contratado
- Apéndice 9. Agendas de inducción para el equipo de campo
- Apéndice 10. Agenda y metodología de las sesiones de socialización
- Apéndice 11. Formato de actualización de datos
- Apéndice 12. Cronograma de visitas concertadas
- Apéndice 13. Asignación de visitas a colegios
- Apéndice 14. Listado de documentos para la preparación de la visita
- Apéndice 15. Listado de digitadores convocado
- Apéndice 16. Base de datos consolidada correspondientes a formularios A y B.
- Apéndice 17. Base de datos formulario C
- Apéndice 18. Diccionarios
- Apéndice 19. Tablero de control
- Apéndice 20. Agenda de socialización encuentro de rectores
- Apéndice 21. Matrices de cuantificación
- Apéndice 22. Tabla que contiene pesos relativos de estándares ajustados
- Apéndice 23. Notas técnicas revisadas
- Apéndice 24. Capítulos hitos en el proceso de transferencia
- Apéndice 25. Modelo de informe individual de resultado por colegio
- Apéndice 26. Modelo de plan de mejora tipo por colegio
- Apéndice 27. Bases de datos para elaboración de informes
- Apéndice 28. Guías de facilitación de los encuentros y protocolo de entrega de resultados
- Apéndice 29. Producto No. 2. Vivianne Gutiérrez

## Apéndice 30. Productos finales equipo de investigadores

## **Introducción**

La Secretaría de Educación del Distrito (SED) y el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico (IDEP), en el marco del Convenio Interadministrativo No. 877686 de 2019, avanzan en el proceso de Monitoreo en los colegios de Bogotá, así como en el proceso de transferencia de conocimiento a la SED y a diferentes grupos de interés, dada la importancia de compartir y apropiar los elementos técnicos y operativos para su sostenibilidad.

Este convenio incluye, entre otros compromisos, el Monitoreo en 130 colegios. En este documento se presenta el proceso de aplicación y los resultados del Monitoreo de la calidad en educación inicial a los colegios participantes en 2019, y el análisis de los planes de mejora. Incluye también el resumen de los hitos y actividades para el proceso de transferencia técnica y operativa para la sostenibilidad del Monitoreo de la calidad en educación inicial y de las recomendaciones a la comunidad educativa con base en el análisis de los planes de mejora recolectados y en el acompañamiento en el proceso de transferencia técnica y operativa mencionado anteriormente.

El documento en la parte inicial describe la aplicación del Monitoreo en 2019, en el marco de cada uno de los procesos del Sistema, indicando sus principales actividades, responsables y productos. Posteriormente se presentan los resultados de la aplicación del Monitoreo en los colegios oficiales, empezando por los resultados generales de la ciudad, los resultados por componente y por estándar, así como los contrastes entre aplicaciones. A continuación, se presentan los resultados del análisis correspondiente a los planes de mejora y a los planes de atención integral -PAI, por componente y por estándar.

El documento luego presenta los hitos y actividades realizadas durante el proceso de transferencia tanto para la SED, como para el MEN, y cierra con las recomendaciones basadas en los análisis realizados a los planes de mejora y al acompañamiento del proceso de transferencia de conocimiento. Los principales productos obtenidos se adjuntan como apéndices del presente documento.

La información que contiene este documento es extractada de los productos presentados por los investigadores Alexander Calderón, y Rocío Barajas, encargados del diseño de instrumentos, el procesamiento y análisis de la información cuantitativa; la entidad jurídica (E-valorar), a cargo del trabajo de campo; Vivianne Gutiérrez, Diana Bejarano y Julietha Oviedo, quienes estuvieron a cargo del proceso de transferencia; y Oscar González, como apoyo administrativo.

## Proceso de aplicación y resultados del Monitoreo 2019

En este apartado se presentará el proceso de aplicación y los resultados del Monitoreo, de acuerdo con la estructura del Sistema que se observa en la figura 1. Se hará en primer lugar, una breve descripción del proceso y a continuación en tablas se presentarán las actividades realizadas, los responsables y los productos obtenidos en el Monitoreo 2019.



Figura 1. Procesos del Sistema de Monitoreo.

### Proceso de Aplicación

#### Definición de las condiciones de calidad para monitoreo 2019

Los estándares constituyen el referente técnico esencial para la construcción de los instrumentos de indagación. Aunque los estándares están definidos en el anexo técnico del convenio interadministrativo No. 877686 de 2019, estos junto con las condiciones de calidad y los instrumentos fueron revisados y validados por los diferentes actores comprometidos con la ejecución de la atención integral para la primera infancia y por los equipos técnicos de cada una de las entidades (SED-IDEP). Se tuvieron en cuenta además

tanto los aportes, como la experiencia de otros actores que participaron en aplicaciones precedentes.

## Fase Cero

Este paso antecede al proceso de entrada y es el que determina con precisión los aspectos a indagar en cada aplicación. Es importante resaltar que este proceso estuvo a cargo de la investigadora Rocío Barajas, especialista en diseño de instrumentos y que la información que se registra en la tabla 1 es tomada del informe correspondiente al producto No. 2 de su contrato.

*Tabla 1. Fase cero. Definición de las condiciones de calidad*

Actividad	Responsable	Producto
<p><i>Revisión, ajuste y validación de los estándares, sus condiciones de calidad y los instrumentos de indagación:</i> esta actividad se llevó a cabo tanto para los instrumentos que se aplicaron en los colegios oficiales, como para los colegios en administración<sup>1</sup>. Una primera revisión y ajuste a los estándares, a las condiciones de calidad y a los instrumentos, se realizó por parte del equipo técnico del IDEP, y esta versión ajustada se presentó al equipo de jueces para su validación.</p> <p>La validación se desarrolló mediante dos estrategias complementarias: en la primera se realizaron tres ejercicios<sup>2</sup> en las que participaron personas de diferentes áreas de la SED, de una de las entidades aliadas y de los colegios en administración<sup>3</sup>; en la segunda se realizaron reuniones con personas de las diferentes direcciones de la SED (con los resultados de la primera estrategia) que tiene mayor nivel de especialidad en los diferentes temas, con el fin de precisar algunas de las observaciones resultado de la primera estrategia.</p> <p>Se diseñó una metodología mediante la cual se buscó que los jueces revisaran los estándares, las condiciones y las preguntas que conforman los instrumentos de indagación cuantitativa (Formularios A, B y C), de acuerdo con unos criterios de base (redacción, coherencia, relevancia y suficiencia) y</p>	<p>Rocío Barajas (Apoyó el Equipo Técnico del IDEP)</p>	<p>Apéndice 1. Metodología validación de estándares y condiciones</p> <p>Apéndice 2. Formatos de validación</p> <p>Apéndice 3. Formatos de validación para los colegios en administración</p>

<sup>1</sup> En 2019 se tuvo previsto realizar la aplicación del Monitoreo en 130 colegios, de los cuales 28 eran colegios en administración y 102 colegios oficiales, administrados directamente por la SED.

<sup>2</sup> Ejercicios de validación por jueces.

<sup>3</sup> Cafam, caja de compensación que apoya a los colegios en administración en el fortalecimiento de la atención integral en el ciclo de educación inicial.

registraran sus observaciones en caso de considerar que el estándar, la condición o las preguntas no cumplieran con alguno de esos criterios (Barajas, 2019). Se realizaron cuatro sesiones los días 16 de mayo, 23 de mayo, 14 de junio y 16 de julio, las cuales tuvieron una duración promedio de cuatro horas.

En la primera sesión se realizó la presentación de las generalidades del Sistema de Monitoreo, y luego se dio paso al ejercicio de validación de estándares y condiciones.

En la segunda sesión la actividad se centró en la revisión de las preguntas que conforman los instrumentos y sobre una versión de las preguntas que incorporaba los aportes que realizaron los participantes en la primera sesión. Las observaciones se registraron en formatos previamente elaborados para este propósito.

En la tercera sesión se revisaron los estándares y las condiciones para los colegios en administración, los cuales ya venían siendo ajustados con base en las observaciones que realizó el equipo de la Dirección de Cobertura de la SED que participó en la primera sesión; y en la cuarta sesión participaron los líderes de los colegios en administración y sus delegados, para hacer el ejercicio de validación de las preguntas contenidas en los instrumentos que se aplicarán en estos colegios.

En el tiempo entre una sesión y otra, se llevaron a cabo las reuniones con cada una de las direcciones de la SED con el fin de aclarar dudas respecto a los ajustes que propusieron en cada una de las sesiones y realizar, en caso de ser pertinente, algunos ajustes adicionales.

Los aportes se digitaron y consolidaron, y junto con el equipo técnico del IDEP se revisaron y se tomaron decisiones teniendo como base los documentos provistos por la SED en oportunidades anteriores (documentos técnicos, documentos orientadores, canasta, etc.) y la normatividad vigente. Los asuntos que generaron dudas, se consultaron a las personas que realizaron las observaciones para ampliar la información y tomar decisiones sustentadas.

Se recibieron cerca de quinientas (500) observaciones, lo que se tradujo en ajustes en los estándares, en las condiciones o en las preguntas de cada uno de los seis componentes de la atención integral. Los ajustes realizados se concentraron principalmente en lo referente a los colegios en administración, puesto que la operación difiere significativamente de lo que sucede en los colegios oficiales administrados directamente por la SED, en particular, respecto a los componentes *Talento humano y Administración y gestión*.

## Entrada

Este proceso hace referencia al ingreso de la información al Sistema proveniente de fuentes primarias y secundarias; y en este se realizan todas las actividades correspondientes a la aplicación, de las cuales depende el éxito de los procesos posteriores.

### Fase 1. Alistamiento

El alistamiento incluye las actividades propias de la preparación del proceso logístico, operativo y técnico preliminar para garantizar el desarrollo adecuado de las fases subsiguientes. Esta fase de desarrollaron las actividades que se describen en la tabla 2.

*Tabla 2. Fase de alistamiento- Proceso de Monitoreo*

Acciones	Responsable	Producto
<i>Definición de los colegios participantes:</i> de acuerdo con los criterios establecidos por la SED, se definió la participación en el Monitoreo 2019 de ciento treinta y cuatro (134) colegios oficiales, de diecinueve (19) localidades de Bogotá que reciben atención integral; de los cuales ciento siete (107) participaron por lo menos en una aplicación e hicieron parte del Sistema de valoración del desarrollo integral, y veintisiete colegios en administración (27) lo hicieron por primera vez.	Equipo Técnico SED	Apéndice 4. Listado de colegios participantes
<i>Ajuste de los protocolos de aplicación:</i> teniendo en cuenta las condiciones logísticas, operativas y técnicas para la aplicación del Monitoreo en el año 2019 y considerando que en esta aplicación se realizó el análisis a los planes de mejora formulados por los colegios en los años 2017 o 2018, se procedió a revisar los protocolos tanto para el proceso de alistamiento, como para el proceso de aplicación de instrumentos cuantitativos, y para la recepción de instrumentos diligenciados, y se procedió a realizar los ajustes necesarios. Para solicitar la información del formulario C correspondiente a los colegios oficiales administrados directamente por la SED, como los administrados por otros operadores, se dio una orientación especial a la Dirección de	Equipo técnico del Sistema	Apéndice 5. Protocolos ajustados  Apéndice 6. Glosario  Apéndice 7 Orientaciones SED diligenciamiento formulario C

<p>Educación Preescolar y Básica, en la cual se explicitaron los requerimientos específicos, así como la fecha de entrega de entrega de información.</p>		
<p><i>Conformación e inducción al equipo de campo:</i> Se realizó la convocatoria, selección y contratación del equipo de campo que se encargó de la recolección de la información a través de los formularios A y B, en cada uno de los colegios participantes. Se realizó con este equipo el proceso de inducción, los días 12, 15, 16 y 18 de julio. En este espacio se presentaron, por un lado, los avances del Sistema desde 2016 hasta la fecha y por otro, las particularidades del proceso de aplicación para el año 2019. También se presentaron los instrumentos, resaltando las modificaciones que surgieron para esta nueva aplicación a través de un ejercicio de juego de roles, el cual permitió poner en evidencia las inquietudes del equipo, y dar respuesta a las mismas; así como recoger aportes a luz de su experiencia en el territorio.</p> <p>Es importante mencionar que el equipo de ingenieros y arquitectos, encargados de la recolección de la información del formulario B; recibió un acompañamiento específico por parte de la Arquitecta Yamile Rincón, especialista en ambientes educativos para educación inicial.</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar) con apoyo equipo técnico del IDEP</p>	<p>Apéndice 8. Listado de equipo de campo contratado</p> <p>Apéndice 9. Agendas de inducción para el equipo de campo</p>
<p><i>Socialización del Sistema de Monitoreo a rectores de los colegios seleccionados:</i> Se desarrollaron cinco (5) encuentros para la socialización del Monitoreo con los rectores de los colegios participantes o sus delegados los días 17, 23 y 24 de julio, con el fin de compartir los resultados logrados desde 2016 a la fecha, haciendo especial énfasis en los informes que este produce y la orientación al uso pedagógico que se realiza a las áreas de la SED del nivel central que tienen mayores compromisos con la educación inicial. También se dieron a conocer las especificidades para la aplicación en el año 2019, y se dieron las pautas para que los colegios se preparen para recibir la vista en la que se aplicarán los instrumentos. En este encuentro se actualizaron los datos básicos de</p>	<p>Equipo técnico IDEP Equipo Técnico SED</p>	<p>Apéndice 10. Agenda y metodología de las sesiones de socialización</p> <p>Apéndice 11. Formato de actualización de datos</p>

<p>todos los participantes, mediante el diligenciamiento de una ficha, en la que se recogieron los datos de la persona designada por el rector para liderar la visita. En las fechas iniciales programadas asistieron en promedio el 75% de los colegios invitados. Para el 25% restante, se programó una nueva fecha de socialización y se avanzó de acuerdo con el protocolo previsto.</p>		
<p><i>Programación de visitas para la aplicación de instrumentos:</i> con la información actualizada, se contactó telefónicamente a cada uno de los colegios que asistieron a la socialización, para concertar la fecha y hora de visita, y para comunicar la documentación que deben tener a disposición el día de la aplicación. Posteriormente se envió un correo de confirmación con la fecha y hora de la visita, así como los nombres de las personas del equipo de campo que la realizarían y el listado de documentos que deben tener a la mano.</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar)</p>	<p>Apéndice 12. Cronograma de visitas concertadas</p>
<p><i>Asignación de visitas al equipo de campo para recolección de información:</i> las vistas concertadas con los rectores de los colegios, se asignaron a los profesionales que conforman el equipo de trabajo de campo. Para cada colegio se asignó un licenciado y un ingeniero o arquitecto.</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar)</p>	<p>Apéndice 13. Asignación de visitas a colegios</p>
<p><i>Alistamiento institucional:</i> en la socialización se indicó a los rectores o a sus delegados que una vez concertada la visita, los colegios (en cabeza de sus directivos) con el apoyo de los profesionales del equipo de acompañamiento en territorio prepararan la visita, y en este proceso deben considerar: (i) compartir la información del encuentro de socialización con todo el equipo de educación inicial de su institución; (ii) definir las personas responsables de acompañar la visita en cada una de las sedes; (iii) alistar los documentos que deben tener a la mano para la visita; y (iv) mantener comunicación permanente con el equipo de campo para resolver las inquietudes que puedan surgir durante el proceso de aplicación.</p>	<p>Rectores, equipos de gestión, equipos de educación inicial, equipos dinamizadores de los colegios, y equipo de acompañamiento en territorio de la SED</p>	<p>Apéndice 14. Listado de documentos para la preparación de la visita</p>

## Almacenamiento

En el marco del Sistema, el almacenamiento se entiende como un proceso cronológico, mediante el cual se acopia y organiza la información recolectada con la que se realiza el procesamiento, para posterior análisis, interpretación y producción de informes. Este almacenamiento se realiza tanto en archivos físicos y/o digitales (Manual Operativo del Sistema, 2018).

## Fase 2. Recolección de la información

Esta fase hace referencia a todas las acciones que corresponden a la aplicación de los instrumentos de indagación definidos para el Sistema. En esta ocasión se están aplicando formularios A y B en los colegios y el formulario C en el nivel central de la SED. La aplicación inició con aquellos colegios que programaron visitas desde la última semana de julio. En los colegios que participan por primera vez en el Monitoreo, se aplica el formulario A en la sede principal y el formulario B en cada una de las sedes; y en los colegios que participan por segunda vez, se aplica en primer lugar el instrumento de seguimiento a los planes de mejora y posteriormente los formularios A y B.

En esta fase se adelantaron las acciones que se describen en la Tabla 3.

Tabla 3. Fase de Recolección

Acciones	Responsable	Producto
<p><i>Aplicación de los instrumentos de indagación cuantitativa.</i> La recolección de información se realizó de acuerdo con los protocolos establecidos para la indagación cuantitativa. El equipo de campo avanzó en la aplicación en los colegios de acuerdo con el cronograma de visitas concertado con los rectores o sus delegados (Formularios A y B). La aplicación de los instrumentos se realizó en lápiz y papel, en las fechas acordadas, cumpliendo con el proceso de aplicación en 100% de los colegios proyectados. En relación</p>		<p>Instrumentos aplicados (Los formularios aplicados se encuentran en archivo del estudio)</p>

<p>con la aplicación del instrumento de indagación para el nivel central de la SED (Formulario C), se solicitó la información al Director de cada área a través de comunicación escrita emitida desde la Dirección de Educación Preescolar y Básica. Esta última área, entregó el formulario diligenciado y una base de datos que consolida la información tanto de los colegios administrados directamente por la SED, como para los colegios administrados por otros operadores.</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar) Mauricio Prieto</p>	
<p><i>Convocatoria, selección e inducción del equipo de digitadores.</i> La entidad jurídica convocó y seleccionó al equipo de digitadores. Realizó su inducción, para contextualizarlos sobre el Sistema de Monitoreo, y familiarizarlos con los formularios y con el aplicativo de Google Forms, mediante un ejercicio práctico, de tal forma que pudieran acercarse a la responsabilidad de su encargo y a la realización adecuada de su tarea.</p>	<p>Entidad Jurídica</p>	<p>Apéndice 15. Listado de digitadores convocado</p>
<p><i>Entrega de instrumentos diligenciados para sistematización.</i> los formularios A y B aplicados en los colegios, se fueron entregando en la medida que iban aplicando en los colegios al profesional responsable de su recepción y revisión en la entidad jurídica, de acuerdo con el protocolo correspondiente. Posteriormente estos fueron entregados a los digitadores para hacer el ingreso a la plataforma Google. A cada uno se entregó una base de datos para extraer la información de identificación del colegio previamente diligenciada y de esta forma, reducir el margen de error en la digitación. Los digitadores, antes de ingresar la información al aplicativo, realizaron un chequeo previo, revisando nuevamente que cada formulario tenga todas las preguntas diligenciadas y cotejando que la información pre-diligenciada de la base datos de cada colegio coincida con la que contiene cada formulario diligenciado. El proceso de sistematización del formulario C, consistió en ingresar la información de cada área de la SED en la base de datos estructurada previamente por el Equipo IDEP.</p> <p>La información recibida por parte de las direcciones del nivel central de la SED, se integró en una base en la que se ordenaron y consolidaron los datos obtenidos de acuerdo con la estructura del Formulario C.</p> <p>Para la organización de la información recolectada a través de todos los instrumentos de</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar)</p>	<p>Apéndice 16. Base de datos consolidada correspondientes a formularios A y B.</p> <p>Apéndice 17. Base de datos formulario C</p> <p>Apéndice 18. Diccionarios</p>

<p>indagación cuantitativa (Formularios A, B y C), se elaboraron diccionarios de datos para cada uno, así como para las condiciones monitoreadas, con el fin de estandarizar las bases y facilitar el procesamiento de la información.</p>		
<p><i>Seguimiento a la fase de recolección.</i> El reporte del avance de la programación y realización de las visitas se registró en un tablero de control, administrado por la entidad jurídica, el cual fue compartido periódicamente a la SED y al IDEP, con el propósito de atender situaciones de alarma o casos especiales.</p>	<p>Entidad Jurídica (E-valorar) IDEP</p>	<p>Apéndice 19. Tablero de control</p>
<p><i>Desarrollo de la estrategia comunicativa y de movilización social.</i> A mediados del mes de agosto se realizó la segunda socialización del Sistema de Monitoreo para cerca de 40 colegios, que no les fue posible asistir en el mes de julio, con el propósito de contextualizar la implementación del Monitoreo y orientar el proceso de alistamiento para la recepción de la visita correspondiente a la aplicación de instrumentos. También en este mes se realizaron los encuentros de socialización con los colegios en administración.</p>	<p>Equipo técnico del Sistema</p>	<p>Apéndice 20. Agenda de socialización encuentro de rectores</p>

## Procesamiento

Es el proceso mediante el cual se realiza la valoración de los datos almacenados y se realiza su análisis e interpretación. Los datos se comunican a las partes interesadas de forma que permitan una lectura sencilla pero muy completa de la información que arroja el ejercicio de monitoreo (Manual Operativo del Sistema, 2018)

### Fase 3. Procesamiento de la información

Esta fase corresponde a los procesos posteriores a la aplicación de instrumentos. En esta fase la información obtenida durante la recolección, se codifica y se transforma en datos que puedan ser fácilmente leídos, analizados e interpretados. Esto permite que la información

se represente a través de diferentes formas, como gráficas y tablas, con las cuales es posible realizar los análisis de acuerdo con el plan definido. Estos análisis a su vez, llevan a la interpretación de los resultados sobre el estado de los estándares de calidad en los colegios y áreas de la SED participantes; y se constituyen en el insumo para la elaboración de los informes de resultado y la construcción de los planes de mejora. Así mismo, son un insumo importante para formular las recomendaciones correspondientes a las necesidades de acompañamiento, asistencia técnica y gestión en todos los niveles de la SED.

El objetivo de esta fase es transformar la información recolectada, en datos concretos que faciliten el análisis y la interpretación de los resultados (Manual Operativo del Sistema, 2018)

*Tabla 4. Fase de Procesamiento de la Información*

Acciones	Responsable	Producto
<p><i>Construcción o actualización de la matriz de cuantificación.</i> El compromiso de la investigadora Rocío Barajas, fue actualizar la matriz de cuantificación para el procesamiento de la información en 2019, de acuerdo con los ajustes realizados a los instrumentos. Dado que en esta aplicación participaron colegios administrados directamente por la SED y colegios en administración, se realizaron ajustes en los instrumentos (formularios A, B y C) para los dos tipos de colegios. Para realizar la actualización de la matriz, se efectuó inicialmente la revisión de las versiones de los formularios que fueron aplicados en 2018-II y los ajustados en 2019 para identificar las diferencias entre ellos<sup>4</sup>. A continuación, se actualizaron los diccionarios de cada formulario, los cuales contienen los valores asignados para cada opción de respuesta y la forma de cuantificar cada pregunta. Posteriormente se elaboraron los</p>	<p>Investigadora Rocío Barajas</p>	<p>Apéndice 21. Matrices de cuantificación</p>

<sup>4</sup> Es importante mencionar que para realizar la actualización se tuvieron en cuenta también los documentos técnicos de los convenios entre la SED y las entidades aliadas, la canasta educativa de los colegios en administración, y la Norma Técnica Colombiana (NTC) 6199 «Planeamiento y diseño de ambientes para la educación inicial en el marco de la atención integral».

<p>diccionarios correspondientes a las condiciones de cada uno de los estándares, los cuales contienen los cálculos realizados entre preguntas para obtener los valores de cada una de las condiciones de calidad. Con la información proveniente de los dos diccionarios se actualizó la matriz de cuantificación para colegios oficiales; posteriormente, tomando esta como base, se actualizó la matriz para los colegios en administración, dadas algunas condiciones específicas para estos colegios.</p>		
<p><i>Asignación del peso relativo para las condiciones de cumplimiento de los estándares.</i> El resultado de los ejercicios de revisión y validación de los instrumentos del Monitoreo realizados en 2019, llevaron a la reformulación de algunos estándares, en razón a ello, hubo que redistribuir los pesos de las condiciones para los estándares 17 (alimentación escolar), 46 (características de muebles y enseres) y 57 (presupuesto). En el caso del estándar 17 había dos condiciones, luego del proceso de validación se incluyó una tercera condición dado que la forma de operar de la SED respecto a las dos modalidades de alimentación (desayunos y almuerzos, y refrigerios) tomó en cuenta otros elementos. El estándar 46, tenía cuatro condiciones; la segunda y la cuarta se fusionaron, de tal manera que quedaron tres condiciones, y sus pesos se sumaron. El estándar 56 se reformuló por completo dados los nuevos requerimientos normativos respecto al tema presupuestal. Lo que trajo como consecuencia un ajuste en los pesos relativos.</p>	<p>Investigadora Rocío Barajas</p>	<p>Apéndice 22. Tabla que contiene pesos relativos de estándares ajustados</p>
<p><i>Seguimiento al registro de información en la base de datos.</i> Se construyó una base de datos en Excel para registrar la información cuantitativa proveniente de los formularios A y B, la cual está estructurada por variables<sup>5</sup>. En ésta se ordenó la información, para generar las salidas de acuerdo con la estructura definida para el informe de resultados de los colegios. Esta base se descargó periódicamente para realizar una revisión de consistencia, que permitió ver que la información digitada correspondiera con la</p>	<p>Investigador Alexander Calderón  Entidad Jurídica (E-valorar)</p>	<p>Base de datos de formularios A y B que sirvieron para verificar la consistencia (ver apéndice 16)</p>

<sup>5</sup> Corresponden al número de opciones de respuesta, cuya información se convierte en la mayoría de los casos en caracteres numéricos.

<p>diligenciada<sup>6</sup> y para detectar las posibles inconsistencias, de tal forma que pudieran ser resueltas oportunamente, y lograr una base de datos en condiciones óptimas para el procesamiento. La base de datos correspondiente al formulario C, la cual es consolidada por la Dirección de Educación Preescolar y Básica de la SED, fue entregada en tres momentos para colegios oficiales administrados directamente por la SED; con las dos primeras entregas se realizó una revisión de consistencia, se hizo la retroalimentación, y se solicitó a la SED hacer los ajustes correspondientes. Los archivos finales, tanto de colegios administrados directamente por la SED, como de los colegios en administración, se entregaron en dos momentos diferentes, dados los tiempos de aplicación para cada grupo de colegios; estos contaron con la información proveniente de las diferentes direcciones de la SED, de acuerdo con solicitud realizada previamente y con la información de los administradores de los 27 colegios, gestión que estuvo a cargo de la Dirección de Cobertura.</p>		<p>Base de datos de formulario C entregada a la SED para su diligenciamiento (ver apéndice 17)</p>
<p><i>Estrategia comunicativa y de movilización social.</i> Se ajustaron las notas técnicas, así como en la escritura de tres capítulos de un libro en relación con los hitos en el proceso de transferencia y los contenidos del Monitoreo.</p>	<p>Investigadora Vivian Gutiérrez Equipo IDEP y Equipo SED</p>	<p>Apéndice 23. Notas técnicas</p> <p>Apéndice 24. Capítulos hitos en el proceso de transferencia</p> <p>Apéndice 29. Capítulos del libro del Sistema de Monitoreo</p>

## Salida

De acuerdo con el Manual Operativo del Sistema, durante este proceso se entregan los resultados que arroja el Monitoreo, a través de informes para cada uno de los actores educativos interesados, y de acuerdo con sus características. Es decir, hace legible y útil la

<sup>6</sup> El proceso de seguimiento al registro de la información, permite verificar código DANE del colegio, nombre del colegio, código DANE de la sede, pases o saltos, omisiones, correspondencia del número total de estudiantes en jardín y transición, entre otros datos.

información para su uso pedagógico en la perspectiva de la construcción de planes de mejora (Manual Operativo del Sistema, 2018).

#### **Fase 4. Elaboración de informes de resultado y planes de mejora**

En esta fase, se consolidaron las bases de datos que contienen la información procesada resultado de la aplicación, así como en el ajuste de los textos que van tanto en los informes de resultado correspondientes a ciento treinta y cuatro (134) colegios que participaron, como en sus planes de mejora tipo. Los productos resultado de este avance, estuvieron a cargo de los investigadores Alexander Calderón y Rocío Barajas, e incluyen: (i) el ajuste al diseño del formato de informes, a los planes de mejora, y a los textos de la presentación del contenido para cada uno de ellos; (ii) la base que contiene los textos correspondientes a los logros y retos ajustados para esta aplicación; (iii) la base con la información contenida en los informes de cada colegio y los planes de mejora tipo; y (iv) las bases de comparación de resultados entre aplicaciones. La tabla 5 muestra los resultados correspondientes a esta fase.

*Tabla 5. Fase de Elaboración de informes*

Acciones	Responsable	Producto
<p><i>Ajuste en el diseño de los informes de resultado y planes de mejora.</i> Tomando como referencia el modelo de informe de resultados que se entregó en el segundo semestre año 2018, se adelantó el ajuste en su diseño (fechas, logo), como en el contenido de los textos correspondientes a la presentación del contenido del informe. Lo propio se hizo con el modelo de planes de mejora tipo. Con base en estos ajustes se elaboraron los informes y los planes de mejora tipo para todos los colegios participantes en el Monitoreo 2019.</p>	<p>Investigadora Rocío Barajas</p>	<p>Apéndice 25. Modelo de informe individual de resultado por colegio</p> <p>Apéndice 26. Modelo de plan de mejora tipo por colegio</p>

<p><i>Construcción de las bases.</i> Las bases de datos son el insumo para la elaboración de los informes de resultado y los planes de mejora tipo; así, la información recolectada para el procesamiento proveniente de la descarga de los formularios de Google, siguió las etapas básicas, que se describen a continuación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estandarización de las bases de datos: en esta etapa se pasó la información de la descarga de los formularios de Google a bases estandarizadas (bases consolidadas correspondiente a los formularios A y B y la base consolidada del Formulario C tanto de colegios oficiales, como de colegios en administración), en las cuales se tradujeron los datos de acuerdo con las diferentes etiquetas de preguntas y opciones de respuesta; se definieron las relaciones entre los datos y las etiquetas que se dispusieron en los diccionarios que contienen la codificación; y se generaron los diferentes scripts para su procesamiento. También se consolidó la base correspondiente a logros y retos, la cual contiene una serie de afirmaciones específicas sobre los avances o aspectos por mejorar para cada condición de calidad del estándar, que complementa la información correspondiente al puntaje obtenido por el colegio, les permite a los colegios hacer reflexiones y orientar la formulación de su plan de mejora. Se retomaron los logros y retos construidos para la aplicación 2018, y se ajustaron de acuerdo con las modificaciones realizadas a los estándares y a sus condiciones de calidad para la aplicación 2019. La estandarización incluyó la propuesta y evaluación de la estrategia de procesamiento, la construcción de diccionarios (para preguntas, escalas y opciones de respuesta); la construcción de otros diccionarios y definición de flujos; la revisión de consistencia, codificación y validación de las bases de datos; la automatización del proceso y generación de scripts.</li> <li>• El cálculo de indicadores: a partir de las bases estandarizadas, en esta etapa se definieron los scripts de procesamiento con los que se generaron los indicadores y cálculos para condiciones, estándares y componentes. Las principales actividades en esta etapa fueron la recopilación de cálculos e índices, la definición de estructura y automatización de cálculos, la generación de cálculos e índices, el ajuste de índices (ponderaciones, formas de cálculo, entre otros), y la generación de scripts de procesamiento y cálculo.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Investigador Alexander Calderón</p>	<p style="text-align: center;">Apéndice 27. Bases de datos para elaboración de informes</p>
--	--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La generación de resultados: con las bases de datos consolidadas, se procedió a hacer los cálculos y generar los resultados preliminares a nivel de colegios y sedes, para posterior elaboración de los informes de resultado y los planes de mejora.</li> <li>• Automatización del proceso: se generaron scripts de automatización de cada una de las etapas anteriores por medio del software R, con el propósito de establecer flujos de actividades, insumos, salidas, procesos, entre otros; el procesamiento principal de datos a través de scripts preestablecidos; la incorporación de información y estructuras (cálculos, textos, relaciones) a través de archivos insumos fácilmente editables; reportes automáticos a archivos Excel; y por supuesto la generación y consolidación de los informes de resultado y planes de mejora de manera automática en PDF. Es importante mencionar que este proceso es automático en un 80% de automatización, el restante 20% corresponde a cálculos complejos donde la programación no es directa y su cálculo tampoco.</li> </ul>		
<p><i>Encuentros para entrega de resultados y formulación de los planes de mejora.</i> Se realizaron encuentros. Se elaboraron las agendas, y las guías de facilitación para desarrollar encuentros con docentes y docentes de colegios oficiales y de colegios en administración entre el 7 y el 20 de noviembre al 2019. A los colegios antiguos se les hizo entrega el día 7 de noviembre, por parte del equipo SED-IDEP en Casa España; a los colegios nuevos, los días 7, 8 y 12 de noviembre, por parte de la entidad jurídica (E-valor) con el acompañamiento del IDEP y en sus instalaciones. A los colegios en administración, estos encuentros se realizaron los días 19 y 20 de noviembre por parte del equipo SED-IDEP en UNICAFAM.</p> <p>Se tiene previsto realizar encuentros con directivos del nivel local y central de la SED en la primera semana de diciembre; así como con el equipo de Educación Inicial de la SED, para presentar los resultados del Monitoreo y del proceso de transferencia.</p>	<p>Equipo Técnico del Sistema</p>	<p>Apéndice 28. Guías de facilitación de los encuentros y protocolo de entrega de resultados</p>
<p><i>Estrategia comunicativa y de movilización social.</i> Se avanzó en la edición de las notas técnicas del Sistema de Monitoreo por parte de la SED, así como en la escritura del libro que publicará el IDEP correspondiente a toda la experiencia y sus resultados, lo que incluye recomendaciones para la SED, así como</p>	<p>Investigadora Vivianne Gutiérrez</p> <p>Asesora IDEP Martha Cuevas</p>	<p>Notas técnicas (Edición en proceso)</p> <p>Apéndice 29. Producto No. 2. Vivianne Gutiérrez</p>

la experiencia correspondiente al proceso de transferencia.		
---	--	--

## Resultados del Monitoreo 2019<sup>7</sup>

Desde 2017 el Monitoreo ha sido implementado en doscientos ochenta y cuatro (284) colegios oficiales administrados directamente por la Secretaría de Educación. Para iniciar este apartado en la tabla 6, se presentará el número de colegios que han participado en cada aplicación, diferenciando entre aquellos que lo han hecho una o más veces.

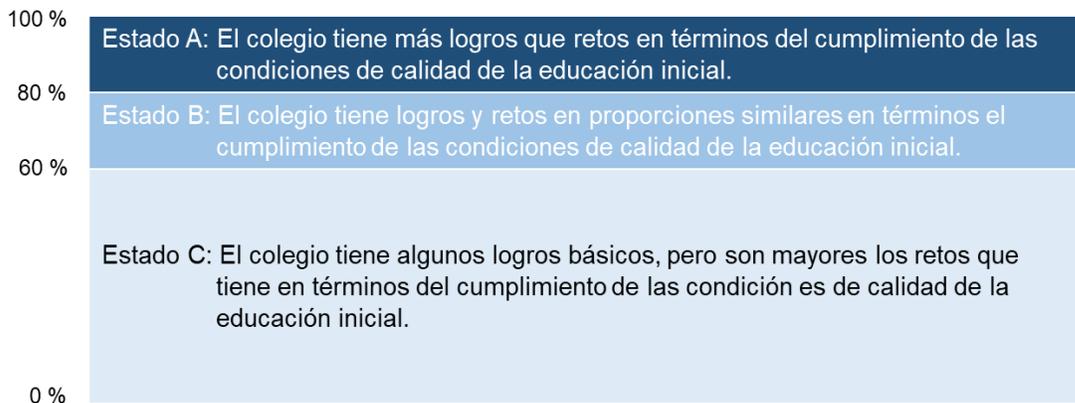
*Tabla 6. Número de colegios participantes en cada aplicación del Monitoreo diferenciando entre el número de veces que han participado*

Colegios participantes	Aplicación			
	2017-2	2018-1	2018-2	2019-2
Por primera vez	153	25	81	25
Por segunda vez	0	49	99	51
Por tercera vez	0	0	0	31

Nota: Tomada de «Producto 5: Reporte de resultados del análisis de los planes de mejora derivados de aplicaciones anteriores del Monitoreo de la calidad en educación inicial» por R. Barajas, 2019. Documento inédito, IDEP, p. 12

Los resultados del Monitoreo se leen de acuerdo con la descripción de los estados de avance del cumplimiento de las condiciones de calidad que se presentan en la tabla 7.

*Tabla 7. Estados de avance en el cumplimiento de los estándares de calidad*



<sup>7</sup> Los resultados que aparecen en este apartado corresponden a los colegios administrados directamente por la SED. Los colegios en administración del servicio educativo no fueron incluidos en los resultados agregados por presentar algunas características distintas y facilitar el ejercicio de contraste con años anteriores.

A continuación, en la tabla 8, se presentan los resultados generales de las aplicaciones desde 2017 hasta 2019, en términos de porcentaje de colegios ubicados en cada uno de los estados, según la escala de valoración.

*Tabla 8. Número y porcentaje de colegios por estado de avance en cada aplicación<sup>8</sup>*

Estado	Aplicación							
	2017-2		2018-1		2018-2		2019-2	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
A	37	24,2	51	68,9	137	76,1	103	96,3
B	111	72,5	23	31,1	42	23,3	4	3,7
C	5	3,3	0	0	1	0,6	0	0
Total	153	100	74	100	180	100	107	100

Como se observa, a diferencia de la aplicación de 2017-2, más de la mitad de los colegios que participaron en 2018 y 2019 se ubican en estado A y el porcentaje ha ido incrementando en cada aplicación, mientras el porcentaje de colegios en estado B y C se hace cada vez menor.

Los resultados de contraste entre esta aplicación y las realizadas en años anteriores (2017-2, 2018-1 y 2018-2), dan cuenta también de un avance global de las condiciones de calidad; pues el valor de la aplicación 2019 se ubicó en 89,2 %, casi 5 puntos porcentuales por encima de los resultados de la última aplicación (2018-2). Adicionalmente, para 2019 los seis componentes de la atención integral presentan un porcentaje de avance igual o superior al 80 %.

---

<sup>8</sup> Tener en cuenta que este es un ejercicio de contraste y no de comparación directa, pues los colegios participantes no son los mismos entre los períodos y algunas condiciones pueden variar entre ellos.

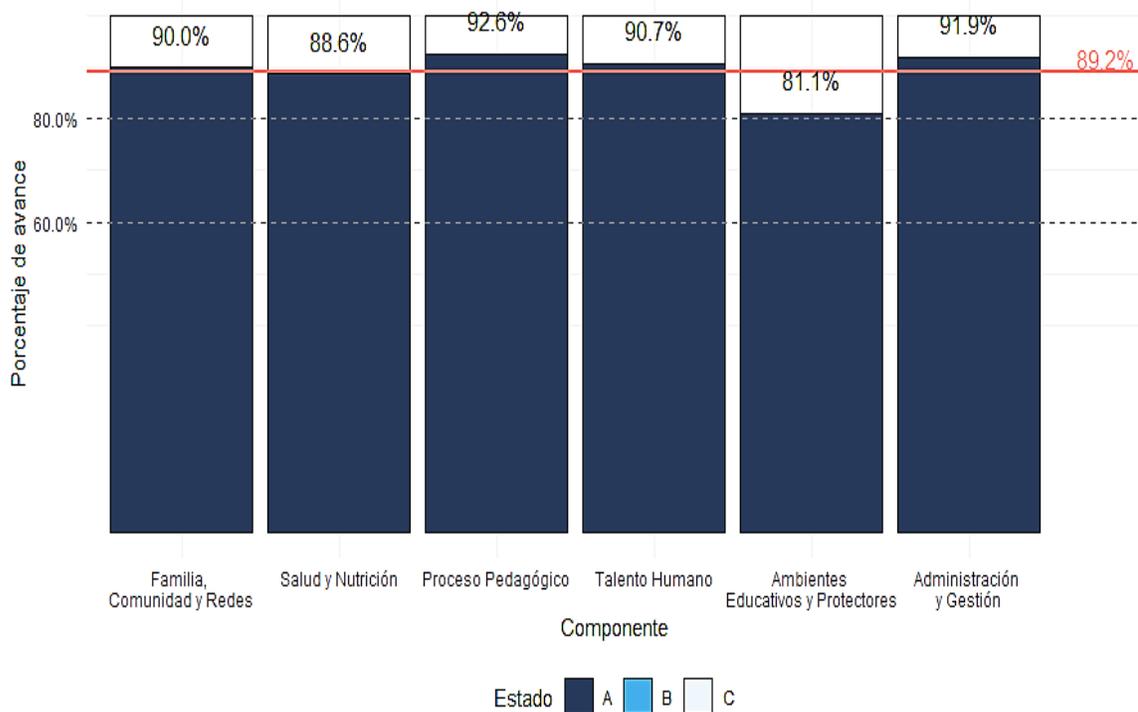


Figura 2. Porcentaje de avance por componente en la aplicación de 2019-2

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación 2019-2, para cada componente de la atención integral, y se contrastan con los de aplicaciones anteriores (2017-2, 2018-1 y 2018-2), a pesar de que estos resultados no son directamente comparables porque no son colegios comunes, es posible observar la tendencia de los mismos

### Componente 1. Familia, comunidad y redes

Como se observa en la figura 3, cuatro de los seis estándares de este componente, presentan porcentajes superiores al promedio del componente (90 %), siendo el estándar 3, el cual se refiere a que el colegio cuente con una copia del Directorio de protocolos de atención integral para la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, el de mayor avance (98 %). Los estándares que muestran menor porcentaje de avance son los estándares 4 y 5 (82,7 % y 78,2 % respectivamente). En cuanto al estándar 4 se

puede afirmar que, si bien los colegios participan en escenarios de articulación interinstitucional para promover el desarrollo integral de los niños y las niñas, requieren diversificar estos escenarios y hacer una mayor divulgación sobre la oferta de actividades dirigidas a las familias; y respecto al estándar 5, los colegios requieren particularizar aspectos que referencien asuntos específicos para los niños y niñas de educación inicial.

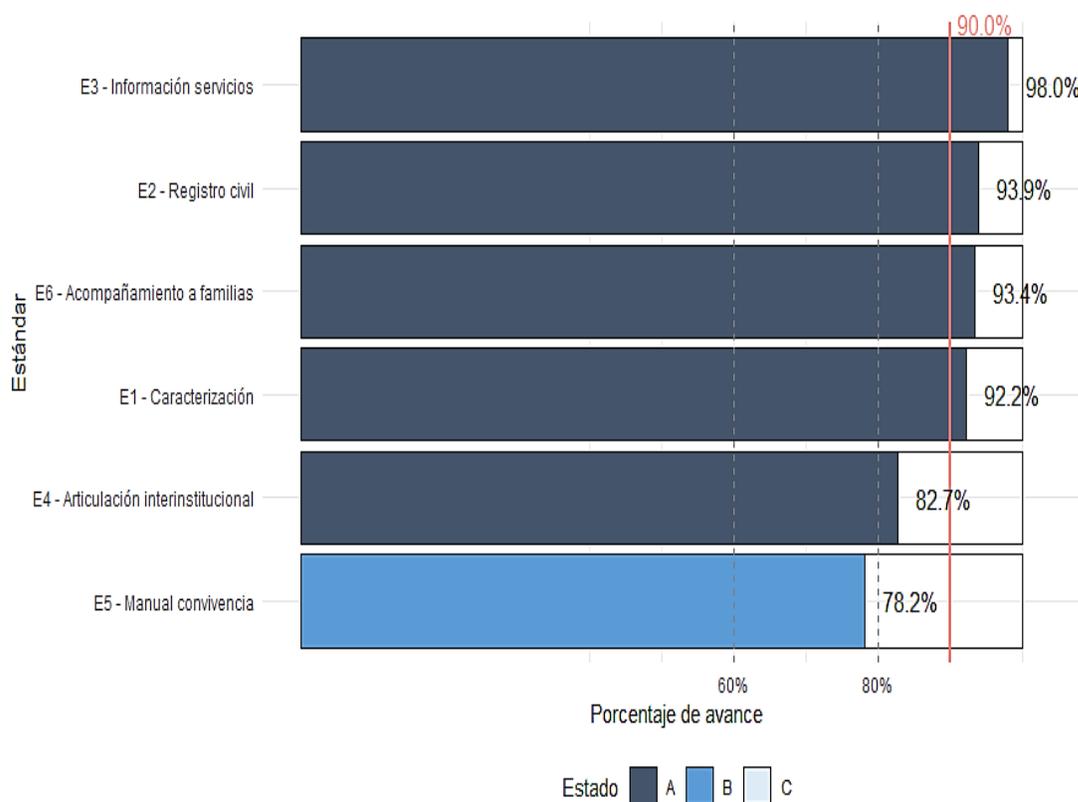


Figura 3. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Familia, comunidad y redes en 2019-2

En la figura 4 se presenta el porcentaje de avance de cada uno de los estándares del componente por aplicación; allí se observa que los estándares 1, 2 y 5 presentan fluctuaciones, al parecer esto se asocia con el tiempo que llevan los colegios acompañados por las entidades aliadas en el momento de la aplicación, y a la actualización de los lineamientos dados por la SED

a los colegios respecto a la forma de llevar a cabo ciertas actividades o conformar ciertos documentos, lo cual implica realizar ajustes que afectan la valoración del estándar.

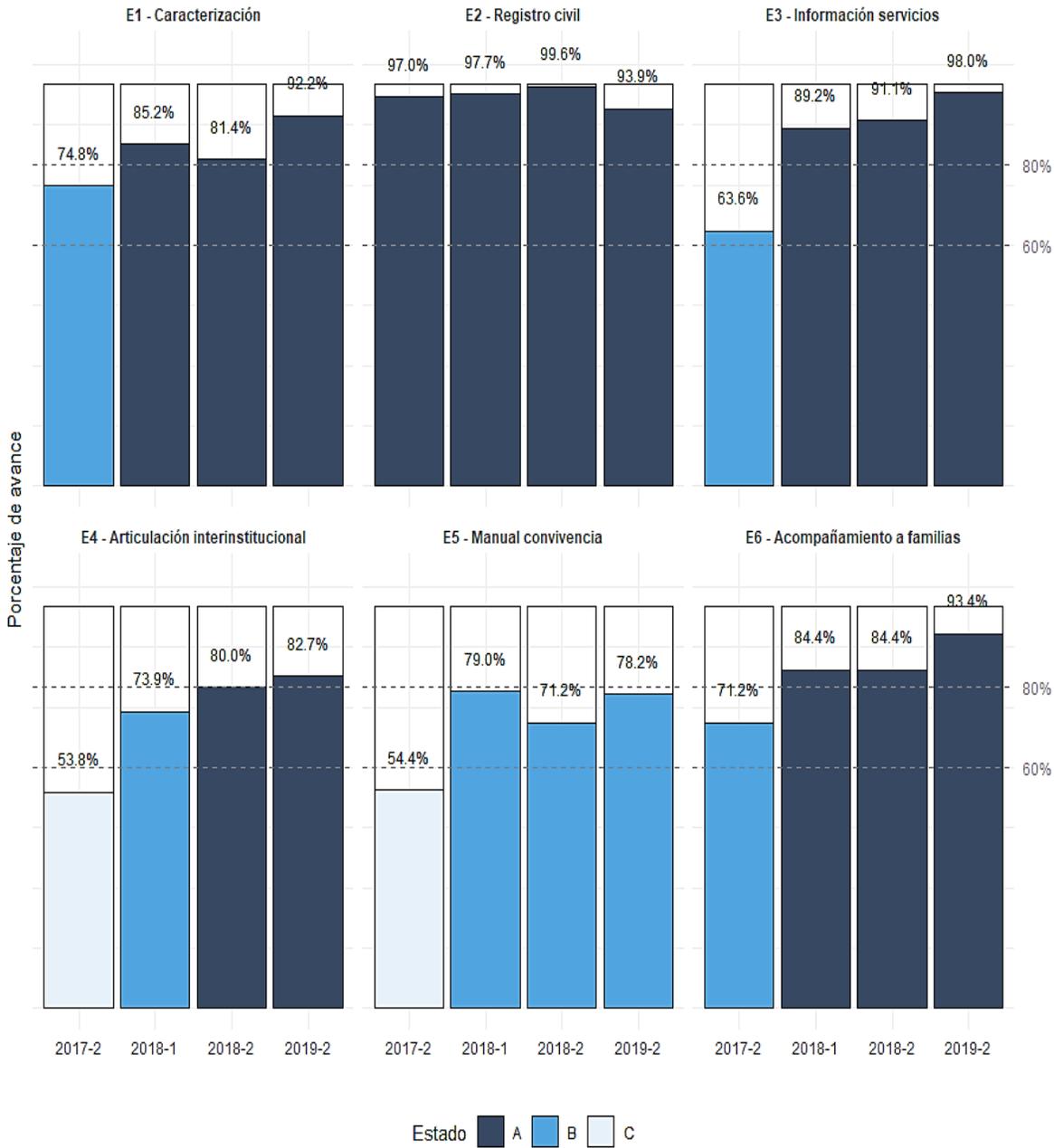


Figura 4. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Familia, comunidad y redes por aplicación

En la figura 5, se presenta un contraste de los resultados de los colegios entre la aplicación inmediatamente anterior y la presente.

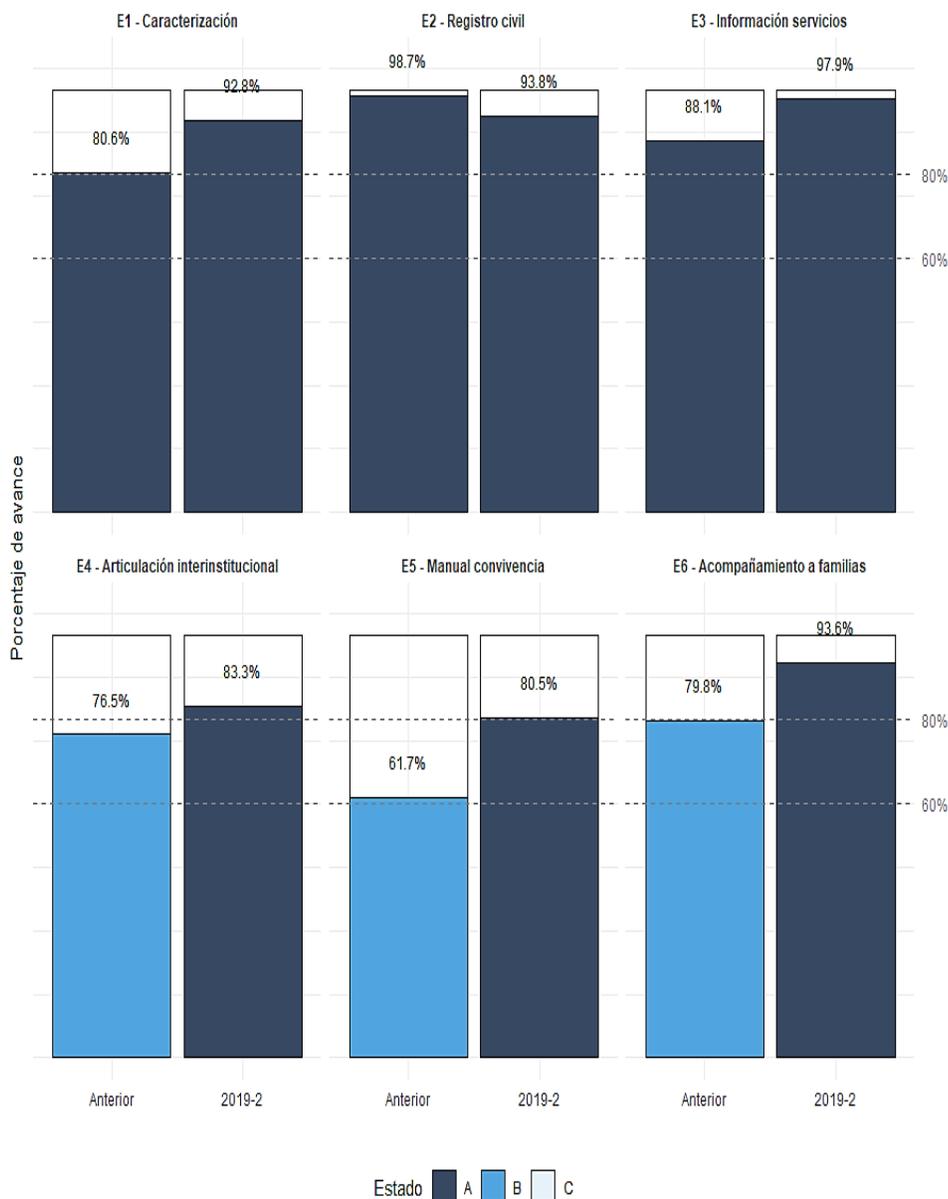


Figura 5. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Familia, comunidad y redes, de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior

Esta figura muestra que los estándares 5 (Manual de convivencia), 6 (acompañamiento a familias) y 1 (caracterización del contexto social y comunitario) son los que presentan mayor

nivel de avance, pues se observa una diferencia de 18,8 %, 13,7 % y 12,2 % respectivamente, entre la última aplicación y la presente. También, se observa que el único estándar que disminuyó en el porcentaje de avance fue el estándar 2 (registro civil), esto al parecer está asociado con la gran cantidad de niños extranjeros que ingresaron al sistema educativo distrital en el último año y que se encuentran gestionando su documento de identificación

## **Componente 2. Salud y nutrición**

Son doce estándares los que conforman este componente, y en la figura 6 se presenta el porcentaje de avance para cada uno de ellos. Nueve estándares tienen porcentajes de avance superiores al promedio del componente (88,6 %), siendo los estándares 8, 16, 17 y 22 los de mayor avance, tres de los cuales llegan al 100% de cumplimiento de las condiciones de calidad. El avance en los estándares 16, 17 y 22, relacionados con alimentación escolar y la garantía de sus condiciones de calidad, depende principalmente de la gestión del nivel central de la SED y de los prestadores de este servicio asociados a cada parte del proceso; este avance da cuenta de los ajustes realizados en su gestión, los cuales se evidencian en el mejoramiento de las condiciones de calidad para la atención integral de los niños y niñas.

Respecto al estándar 8, se observa que todos los colegios han verificado que los niños y niñas tengan el soporte de afiliación al *Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS)* y han orientado a las familias o los cuidadores de los niños y las niñas que no cuentan con él, de allí que este estándar también cuente con un porcentaje de avance del 100 %.

Adicionalmente, se observa que los estándares 12, 10 y 20 son los de menor porcentaje de avance (84 %, 79,2 % y 59,1 % respectivamente). En relación con el estándar 20, en los resultados se encuentra que el 62,6 % de los colegios no cuenta con concepto higiénico-sanitario «favorable» sin observaciones y que solo el 67,3 % de estos colegios ha realizado la gestión

correspondiente para obtenerlo. Por su parte, los resultados del estándar 10 evidencian que es importante que los colegios verifiquen que todos los niños y las niñas cuenten con soporte de asistencia a los controles de crecimiento y desarrollo. Respecto al estándar 12, si bien la mayoría de colegios lleva a cabo acciones para promover la vacunación de los niños y las niñas, es importante que verifiquen que todos ellos cuentan con soporte de vacunación al día de acuerdo con su edad.

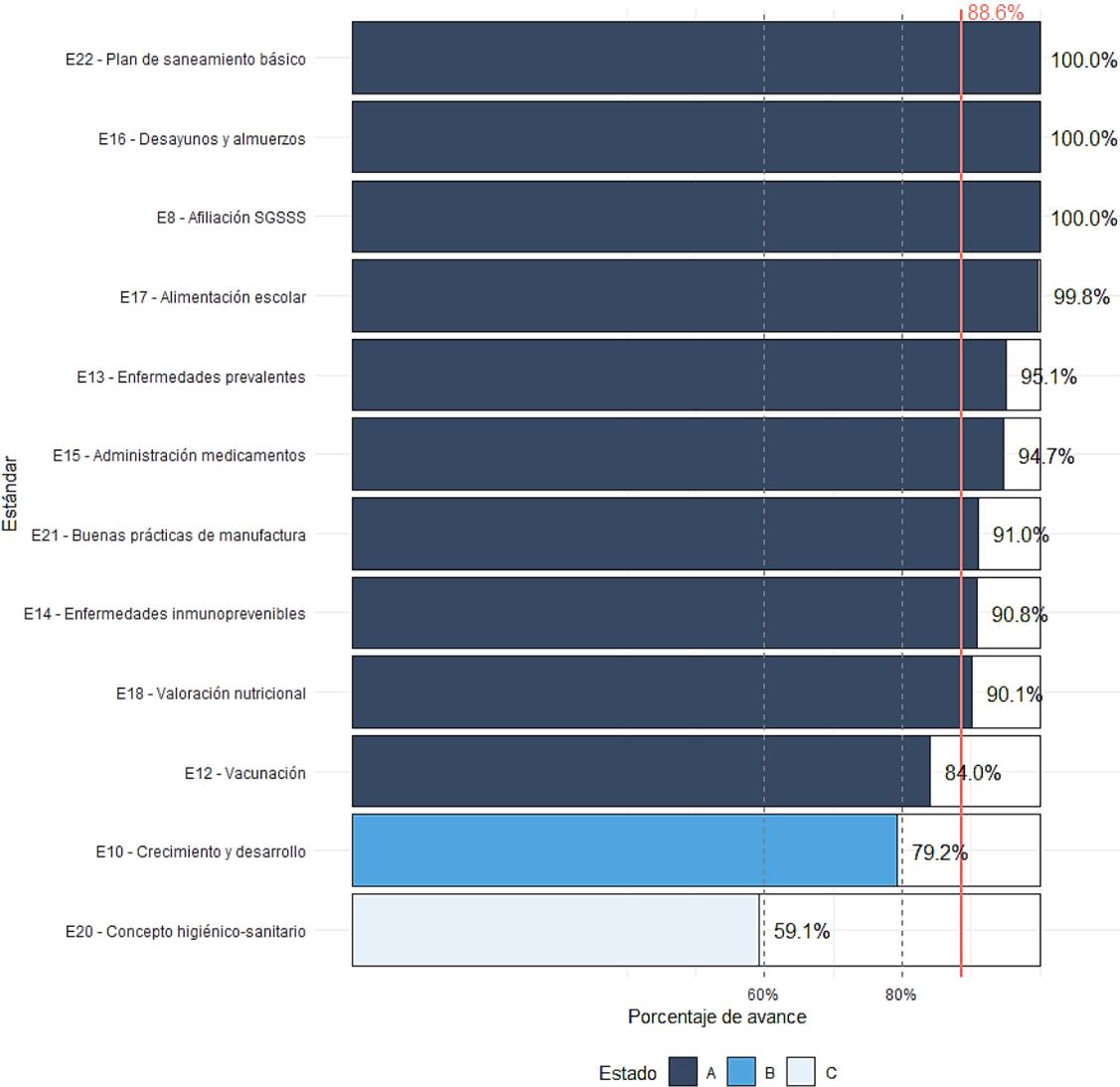


Figura 6. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Salud y nutrición en 2019-2

En la figura 7 se presentan los resultados de cada uno de los estándares de este componente por aplicación. Lo que se observa es que en general la tendencia ha sido a aumentar el porcentaje de avance, ya sea de manera estable (ver estándares 8, 10, 13, 15 y 20) o fluctuante (ver estándares 14, 16, 17 y 22).

Sin embargo, estándares como el 18 y 21 han presentado porcentajes de avance muy variables que, aunque no han implicado un descenso entre estados, sí han presentado una reducción en sus valores en la aplicación 2019. En el caso del estándar 18, es posible que tenga relación con que la mayoría de colegios solo tenía una de las dos valoraciones nutricionales esperadas en el año; y en el caso del estándar 21, puede relacionarse con que, en la mayoría de colegios, el comedor no es exclusivo para ellos.

En la figura 8 se puede observar que, en este componente, el estándar que presentó mayor avance en el cumplimiento de las condiciones de calidad en la aplicación 2019, es el estándar 13 (enfermedades prevalentes de la infancia) presentando una diferencia de 34,9 % frente a la aplicación anterior; seguido del estándar 14 (enfermedades inmunoprevenibles) con una diferencia de 20,5 %. Así mismo, se observa que los estándares en los que hubo una disminución en el porcentaje de avance fueron el 12 (vacunación), el 18 (valoración nutricional) y el 21 (buenas prácticas de manufactura), sin embargo, esta disminución fue inferior a 5 puntos porcentuales.

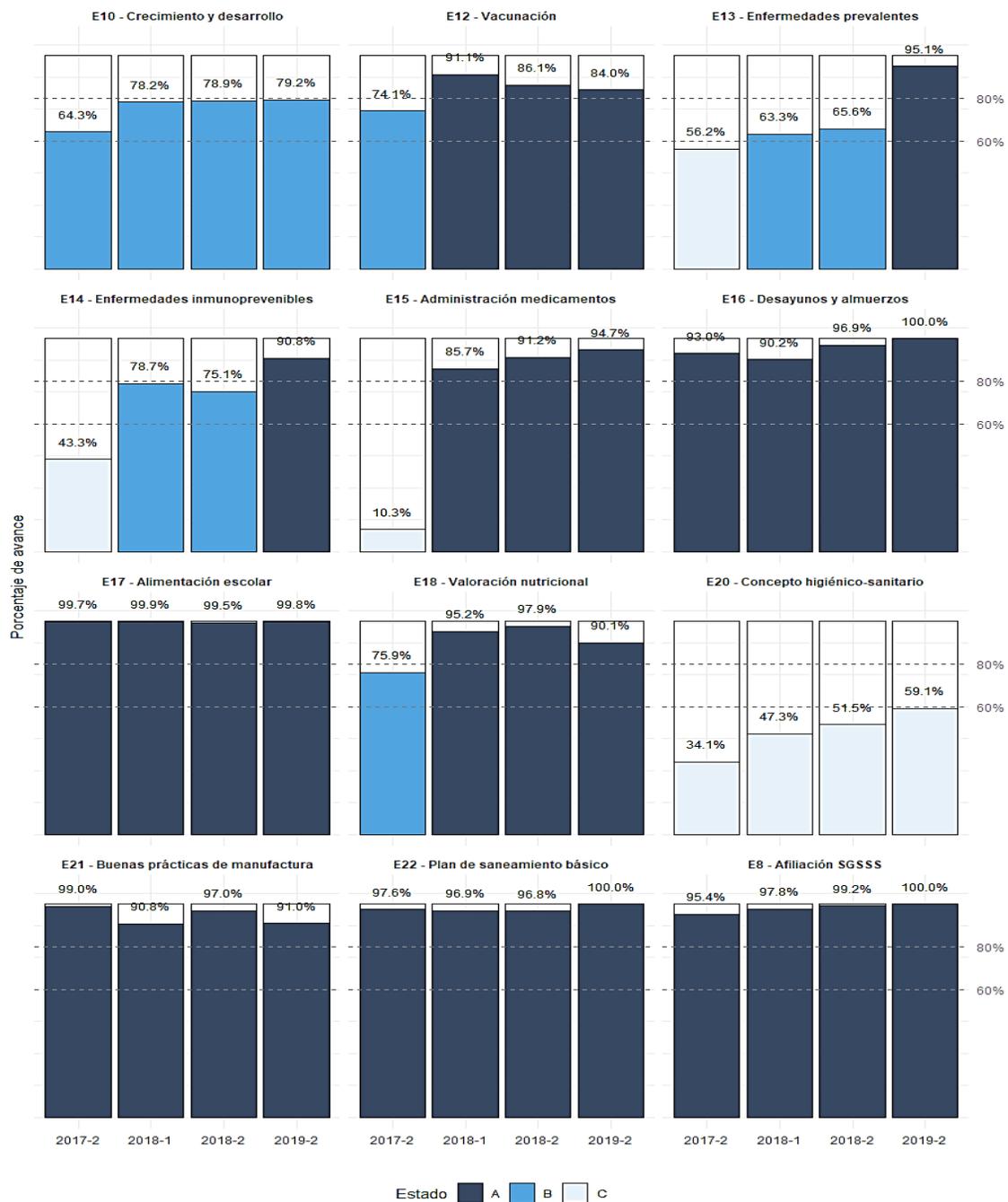


Figura 7. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Salud y nutrición por aplicación

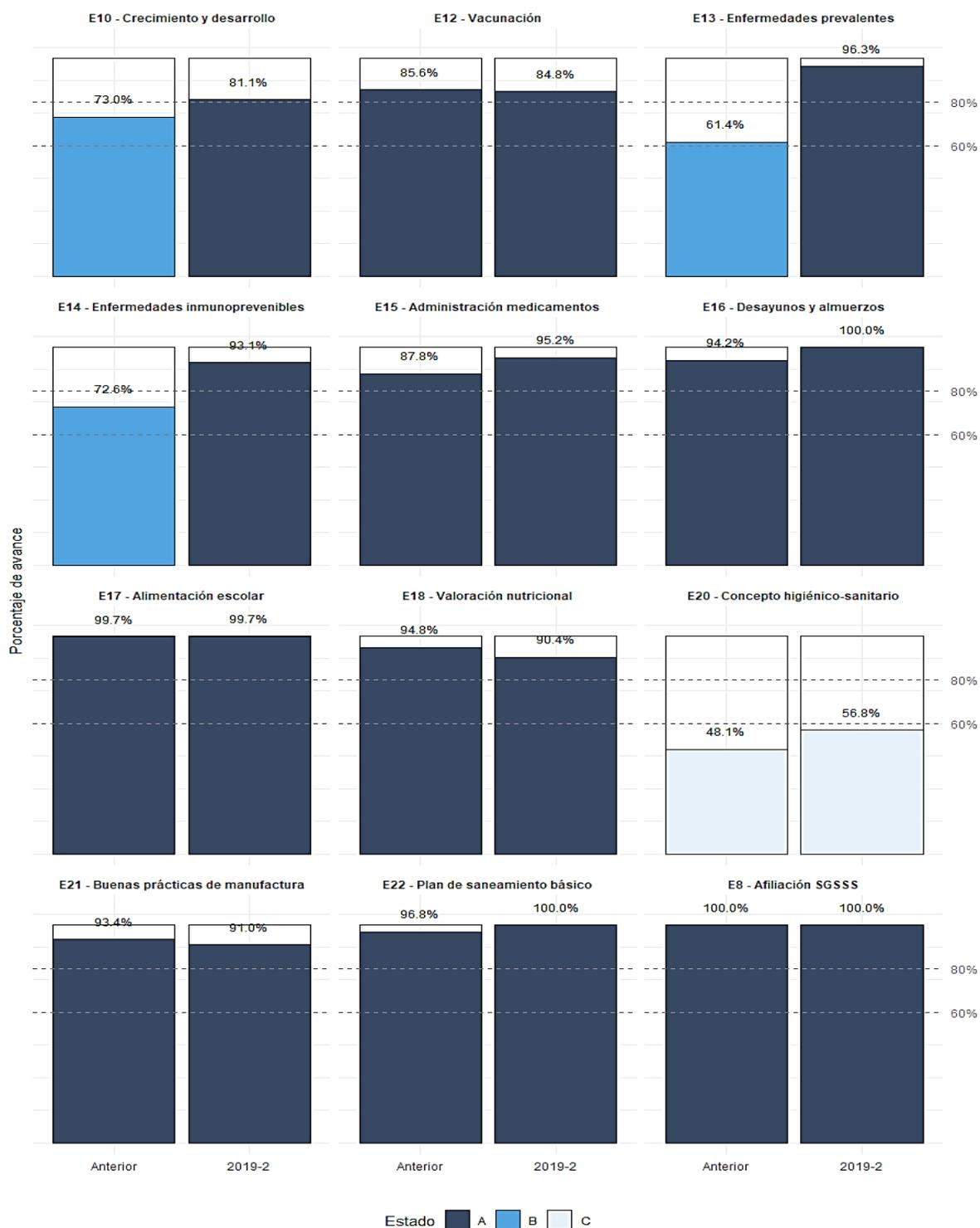


Figura 8. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Salud y nutrición de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior

### Componente 3. Proceso pedagógico

En la figura 9 se puede observar el porcentaje de avance para los seis estándares que conforman este componente, cuatro de ellos presentan porcentajes superiores al promedio del componente (92,6 %), siendo el estándar 27 el de mayor avance (99,4 %). El resultado de este estándar está asociado con que la mayoría de colegios dispone ambientes pedagógicos para llevar a cabo las actividades relacionadas con los cuatro pilares de la educación inicial, mediante las cuales se busca promover el desarrollo integral de los niños y las niñas, las cuales dependen principalmente de la gestión del equipo docente del ciclo.

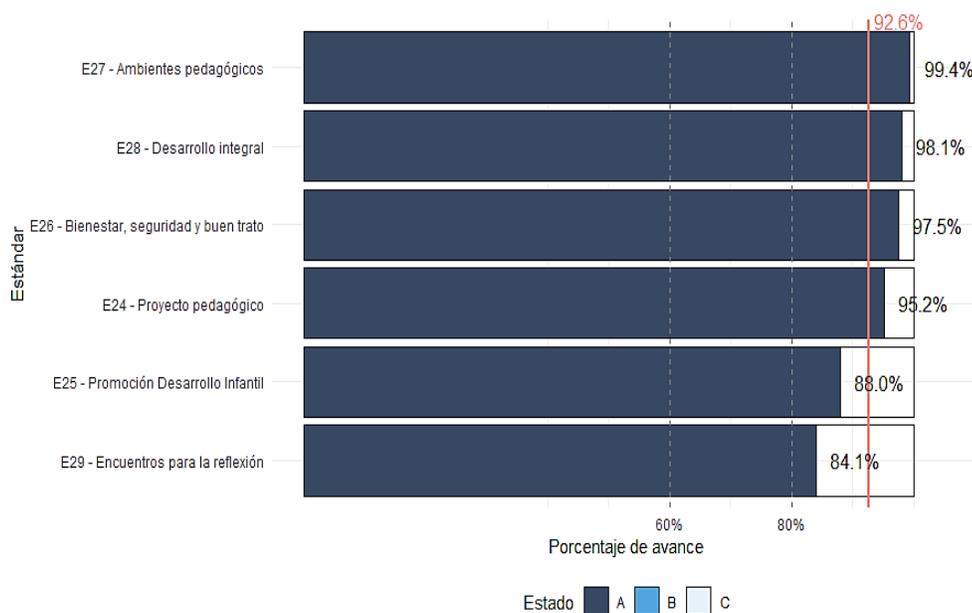


Figura 9. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Proceso pedagógico en 2019-2020

Los estándares 25 y 29 son los de menor porcentaje de avance (88 % y 84,1 % respectivamente). Respecto al estándar 25, los resultados muestran que si bien la mayoría de colegios planea, implementa y les hacen seguimiento a las acciones pedagógicas para promover el desarrollo integral de los niños y las niñas, aún le hace falta consolidar más evidencias de ello. En relación con el estándar 29, a pesar de que la mayoría de colegios participa en encuentros

periódicos para la reflexión pedagógica con el equipo de educación inicial, le hace falta fortalecer su participación en las mesas pedagógicas locales.

En la figura 10 se presenta el porcentaje de avance de cada uno de los estándares de este componente por aplicación; al igual que en los componentes anteriores, en general ha habido una tendencia a que los porcentajes de avance para cada estándar aumenten, ya sea de manera estable (ver estándares 26, 27 y 28) o fluctuante (ver estándares 24, 25 y 29).

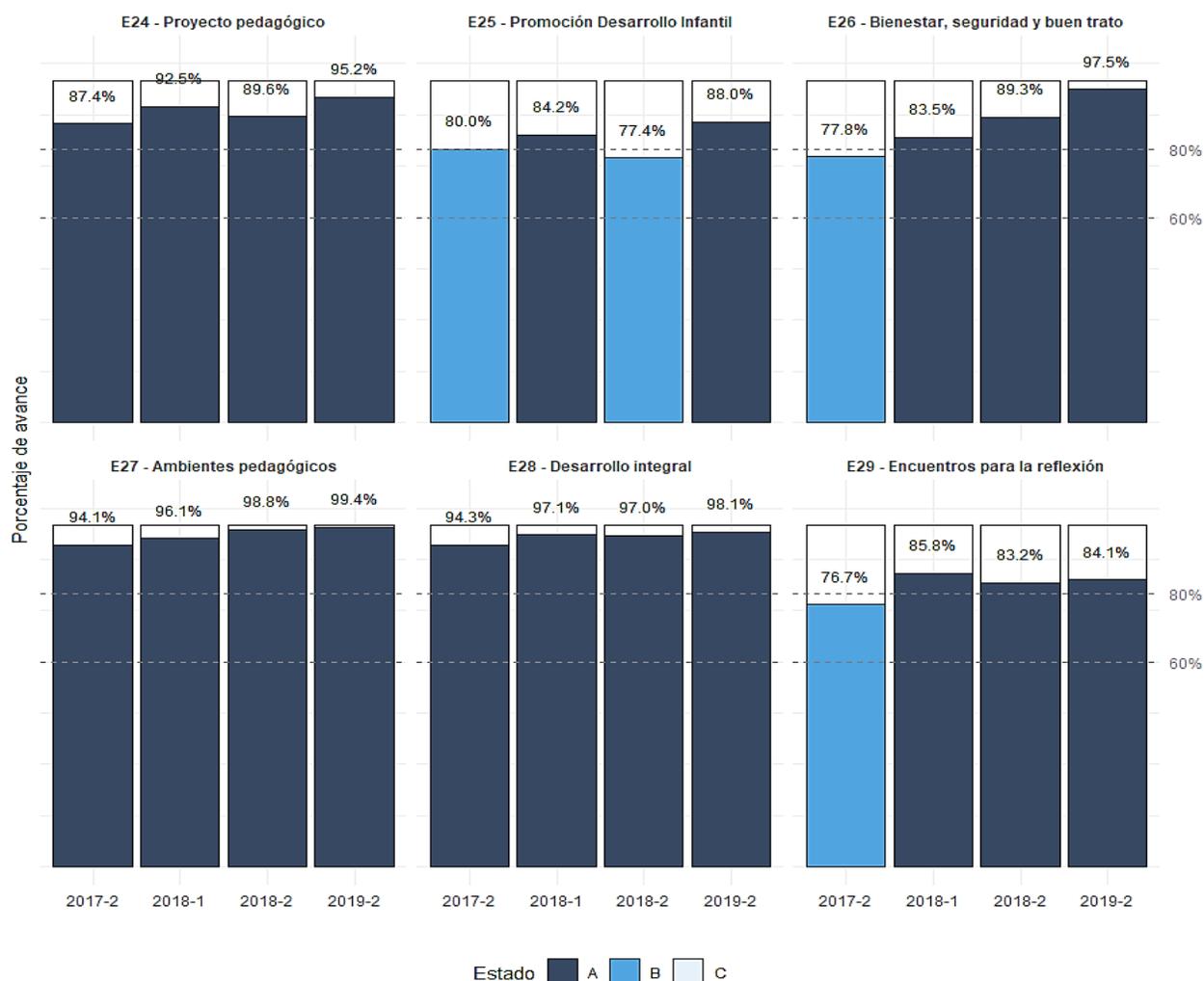


Figura 10. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Proceso pedagógico por aplicación

En la figura 11 se presenta el contraste entre aplicaciones para este componente, allí se puede observar que el estándar en el que hubo un mayor avance en el cumplimiento de las condiciones de calidad es el estándar 25 (acciones pedagógicas para promover el desarrollo infantil) con una diferencia del 16,2 % frente al aplicación anterior, seguido de los estándares 26 (acciones de cuidado para promover el bienestar, la seguridad y el buen trato) y 24 (proyecto pedagógico) con una diferencia de 15,8 % y 11,5 % respectivamente. Ningún estándar presentó disminución en el porcentaje de avance.

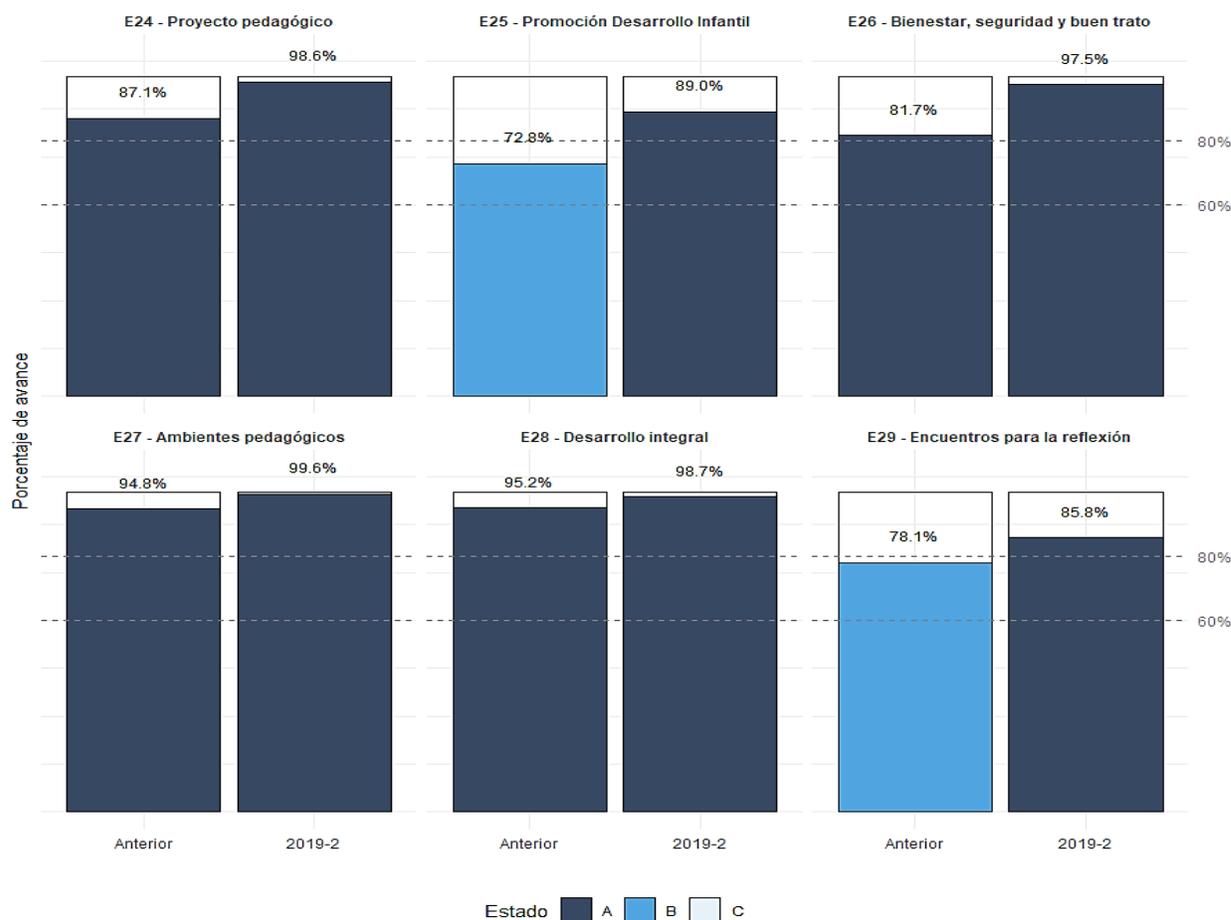


Figura 11. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Proceso pedagógico de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior

#### **Componente 4. Talento humano**

Los avances de los estándares de este componente se presentan a en la figura 12. Allí se observa, que cuatro de ellos presentan porcentajes superiores al promedio del componente (90,7%), siendo los estándares 30 (perfiles del talento humano) y el 33A (cualificación temas específicos) los de mayor avance, con un 97 % y 96,9 % respectivamente.

Los resultados del estándar 30 se encuentran asociados al cumplimiento de los perfiles de formación y años de experiencia definidos por el nivel central de la SED para el talento humano de educación inicial, con el número de profesionales requeridos para cada colegio, y con la documentación correspondiente al talento humano de planta, condiciones que cumplen la mayoría de los colegios; mientras que los resultados del estándar 33A se encuentran asociados a que el equipo de educación inicial tanto del colegio como de la entidad aliada de la SED ha recibido formación en temas transversales propios de la atención integral.

En relación con los estándares 33B y 33C, los de menor porcentaje de avance (87 % y 65,9 % respectivamente), se encuentra que a pesar de que el nivel central de la SED, los colegios y las entidades aliadas implementan planes de inducción y de bienestar, se requiere un proceso de revisión de los mismos, así como el seguimiento a su implementación, de manera que se puedan hacer ajustes que favorezcan que el personal que se vincula al equipo de educación inicial en cada colegio cuente con condiciones óptimas para desempeñar sus labores.

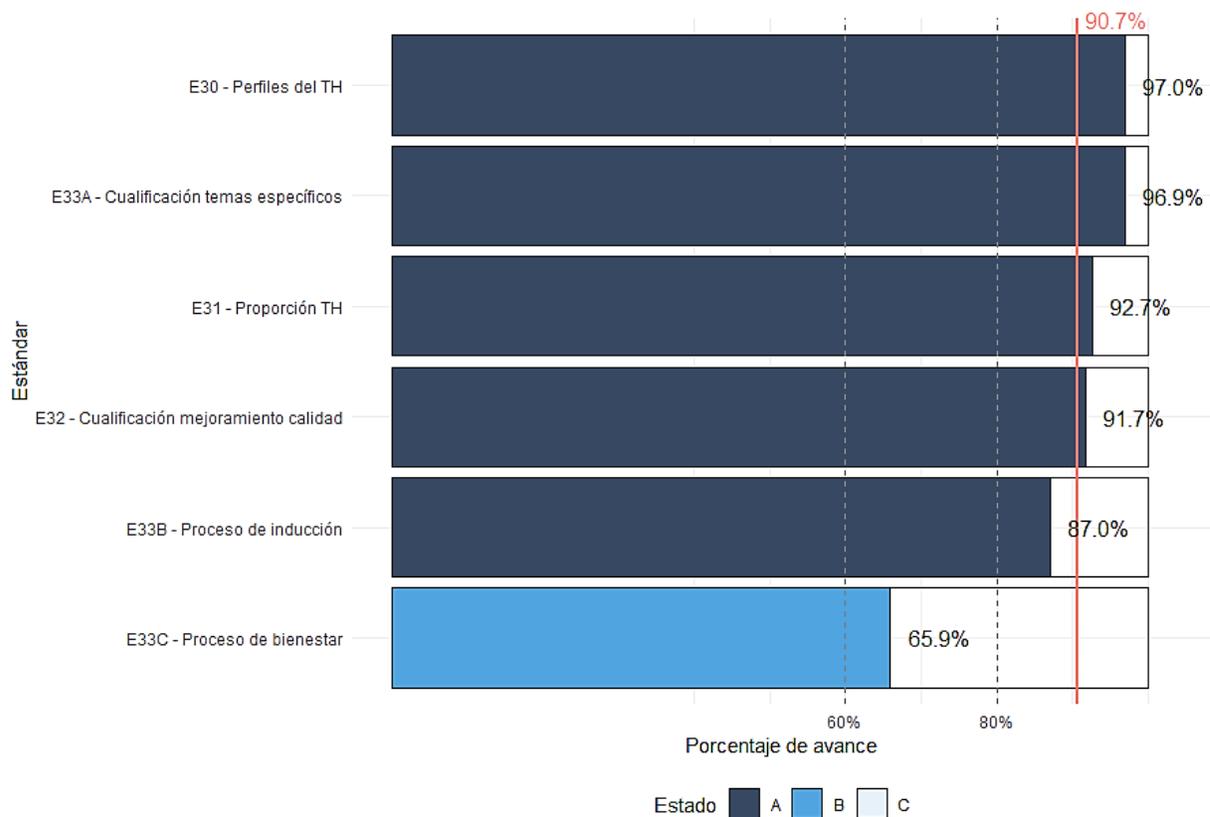


Figura 12. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Talento humano en 2019-2

La figura 13 presenta el porcentaje de avance de cada uno de los estándares de este componente por aplicación; también se observa una tendencia al aumento en los porcentajes de avance, sobre todo de manera fluctuante (ver estándares 31, 32, 33A, 33B y 33C).

Es importante destacar que para el estándar 30 (perfiles del talento humano) solo se presentan los resultados de la aplicación 2019-2, en razón a que en anteriores aplicaciones este estándar se encontraba dividido en dos, 30A y 30B, cada uno de los cuales contaba con una condición de calidad. En 2019, como producto de los ejercicios de revisión y validación realizados, estos dos estándares fueron consolidados en el estándar 30, por lo tanto, no es posible hacer contratos de resultados.

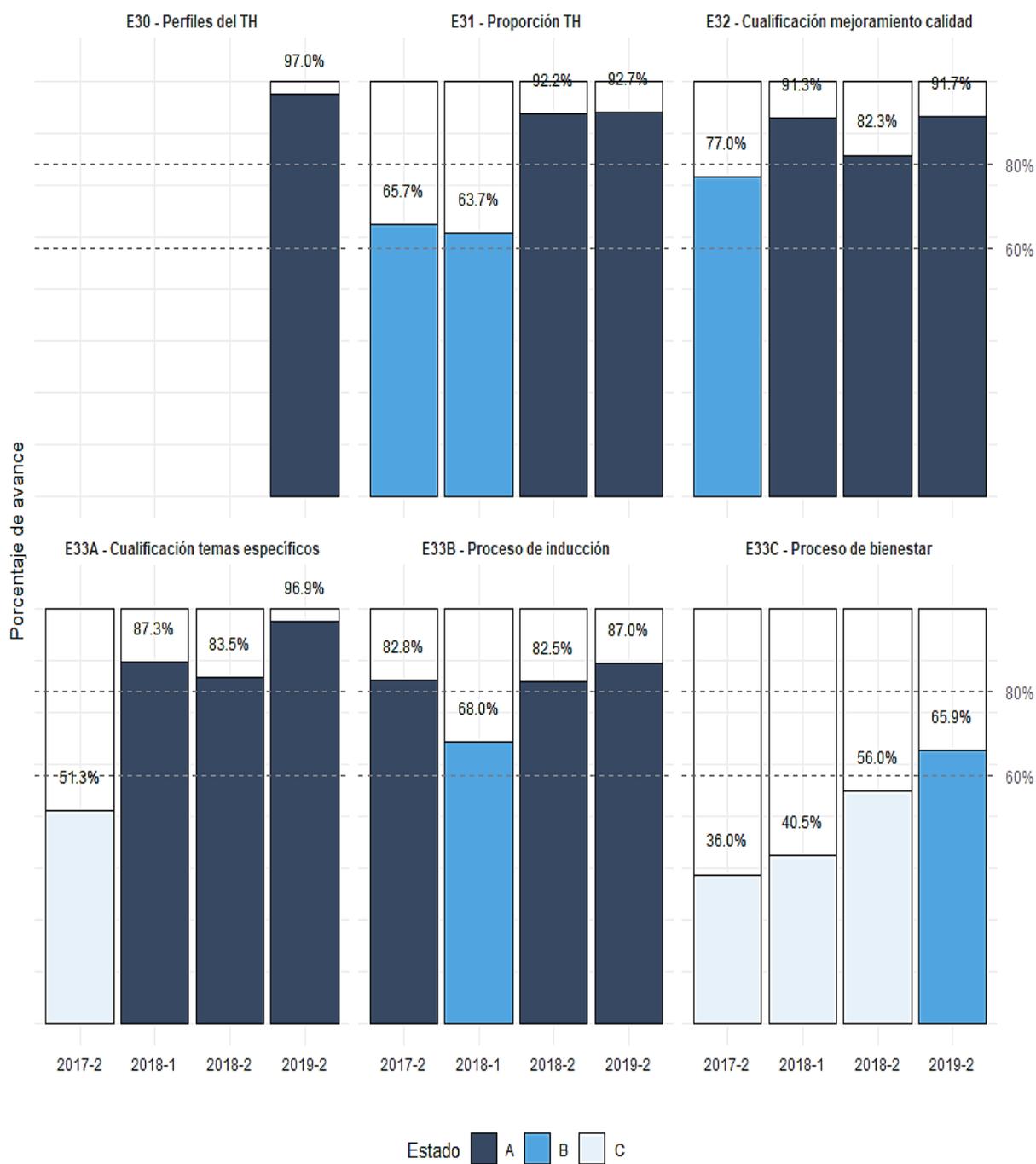


Figura 13. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Talento humano por aplicación

En la figura 14 se presenta el contraste de este componente entre aplicaciones. En esta se puede observar que el estándar que presentó un mayor nivel de avance en el cumplimiento de las

condiciones de calidad fue el estándar 33C (proceso de bienestar) con una diferencia del 19,2 % frente a la aplicación anterior, seguido de los estándares 33A (cualificación temas específicos) y 33B (proceso de inducción) con una diferencia de 15,5 % y 15 % respectivamente. Así mismo, se observa que en ningún estándar hubo una disminución en el porcentaje de avance.

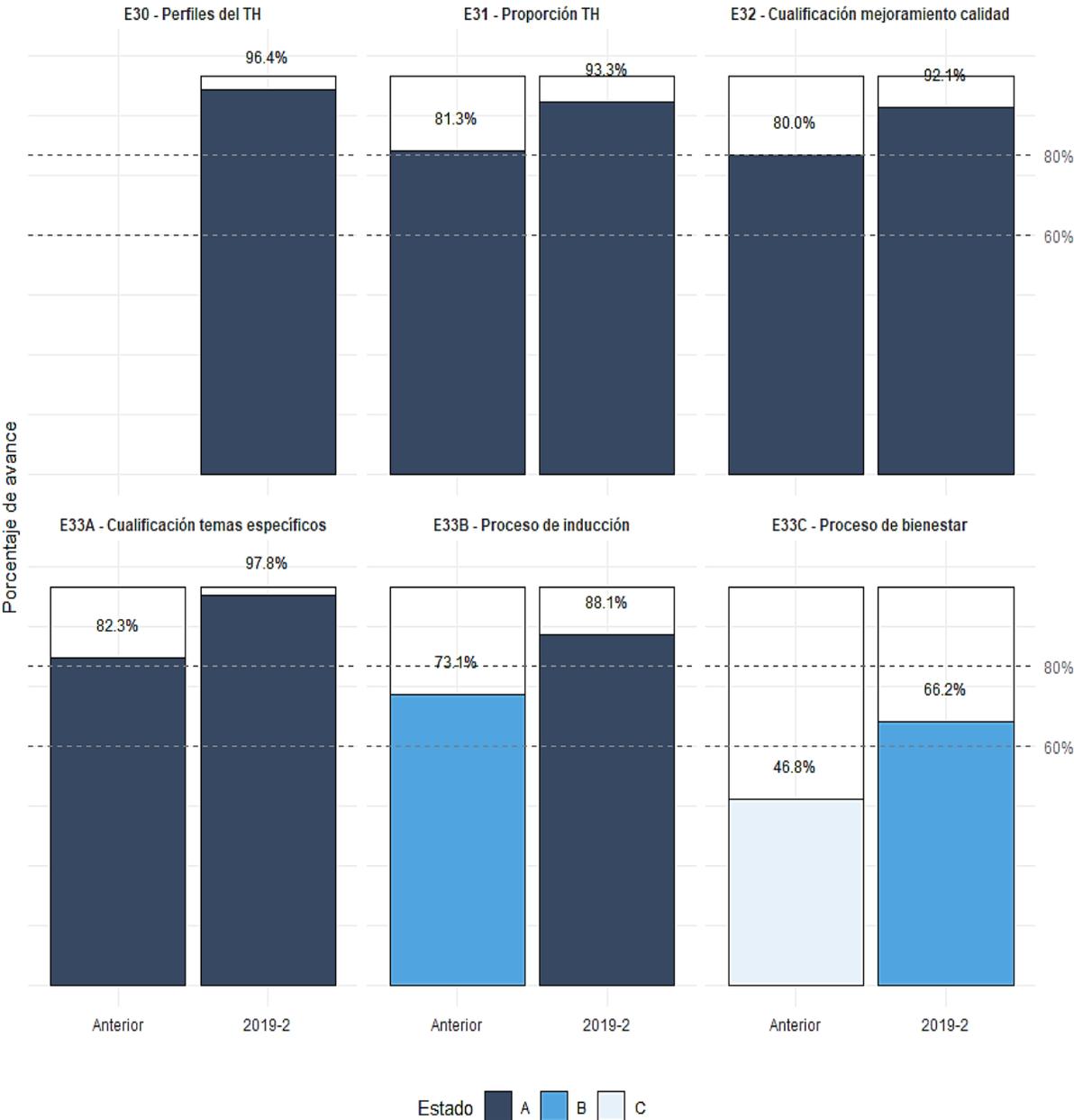


Figura 14. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Talento humano de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior.

## **Componente 5. Ambientes educativos y protectores**

Doce estándares conforman este componente. Como se puede observar en la figura 15, seis de ellos presentan porcentajes superiores al promedio del componente (81,1 %), siendo los estándares 50, 39, 46 y 34 los de mayor avance. Los resultados muestran que el servicio de transporte se implementa con los protocolos de seguridad y la certificación de cumplimiento la normatividad respectiva (estándar 50); también que la mayoría de los colegios cuentan con todos servicios públicos y sanitarios (estándar 39), con aulas en el ciclo de educación inicial que tienen mobiliario adecuado para la primera infancia y con espacios de almacenamiento de dotación (estándar 46). Adicionalmente se puede ver en los resultados que mayoría de los colegios se encuentran ubicados fuera de zonas de riesgo (estándar 34).

Los estándares 42, 47, 37, 40, 36 y 35 presentan porcentajes de avance inferiores al promedio del componente, siendo los estándares 36 (licencia de construcción) y 35 (concepto de uso de suelo) los de menor avance y los únicos que se ubican en estado C. Los resultados de estos estándares muestran que alrededor del 54,2 % de los colegios que participaron en la aplicación de 2019-2 no cuenta con concepto de uso de suelo permitido para institución educativa ni con licencia de construcción o certificado expedido por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) que evidencie que las infraestructuras son aptas para su funcionamiento., de acuerdo con la información provista por el nivel central de la SED y registrada en el formulario C.

Respecto a los estándares 37 y 40, que tienen porcentajes de avances ligeramente superiores al 60 % se encuentra que, si bien en las sedes de educación inicial la mayoría de los espacios son accesibles para niños y niñas con movilidad reducida, es importante que los colegios junto con el nivel central de la SED revisen si es necesario realizar adecuaciones y que estas sean llevadas a cabo, en caso de que se requieran (estándar 37); y en cuanto al estándar 40, se encuentra que si

bien en la mayoría de los casos se cumple con los parámetros de tamaño de espacio por niño, es importante que se revisen las condiciones de seguridad y salubridad de cada uno de los espacios de educación inicial (aulas, baños, comedor, espacios recreativos) con el fin de determinar cuáles de ellas requieren ser fortalecidas.

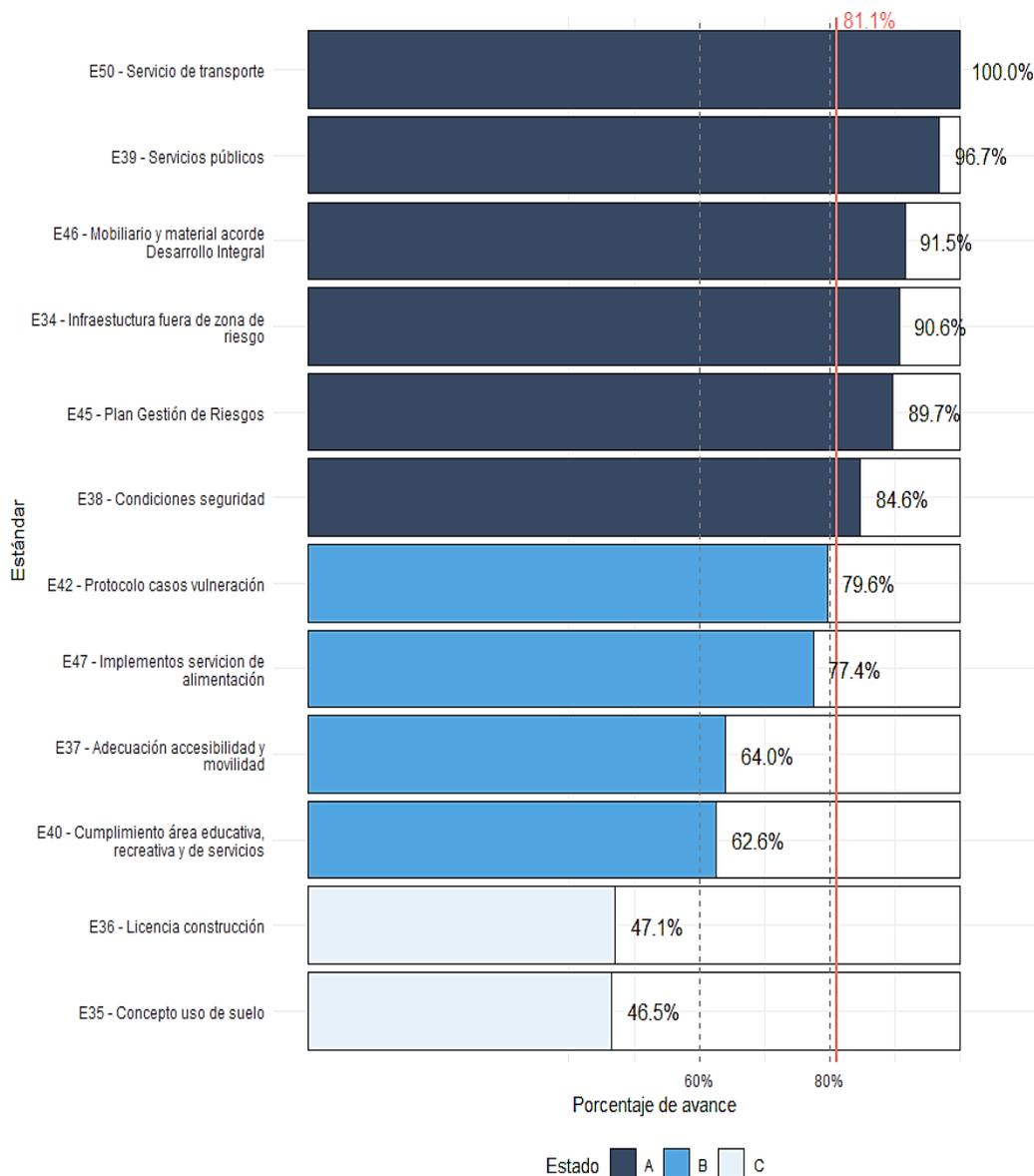


Figura 15. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Ambientes educativos y protectores en 2019-2

En la figura 16 se presenta el porcentaje de avance de cada uno de los estándares del componente por aplicación.

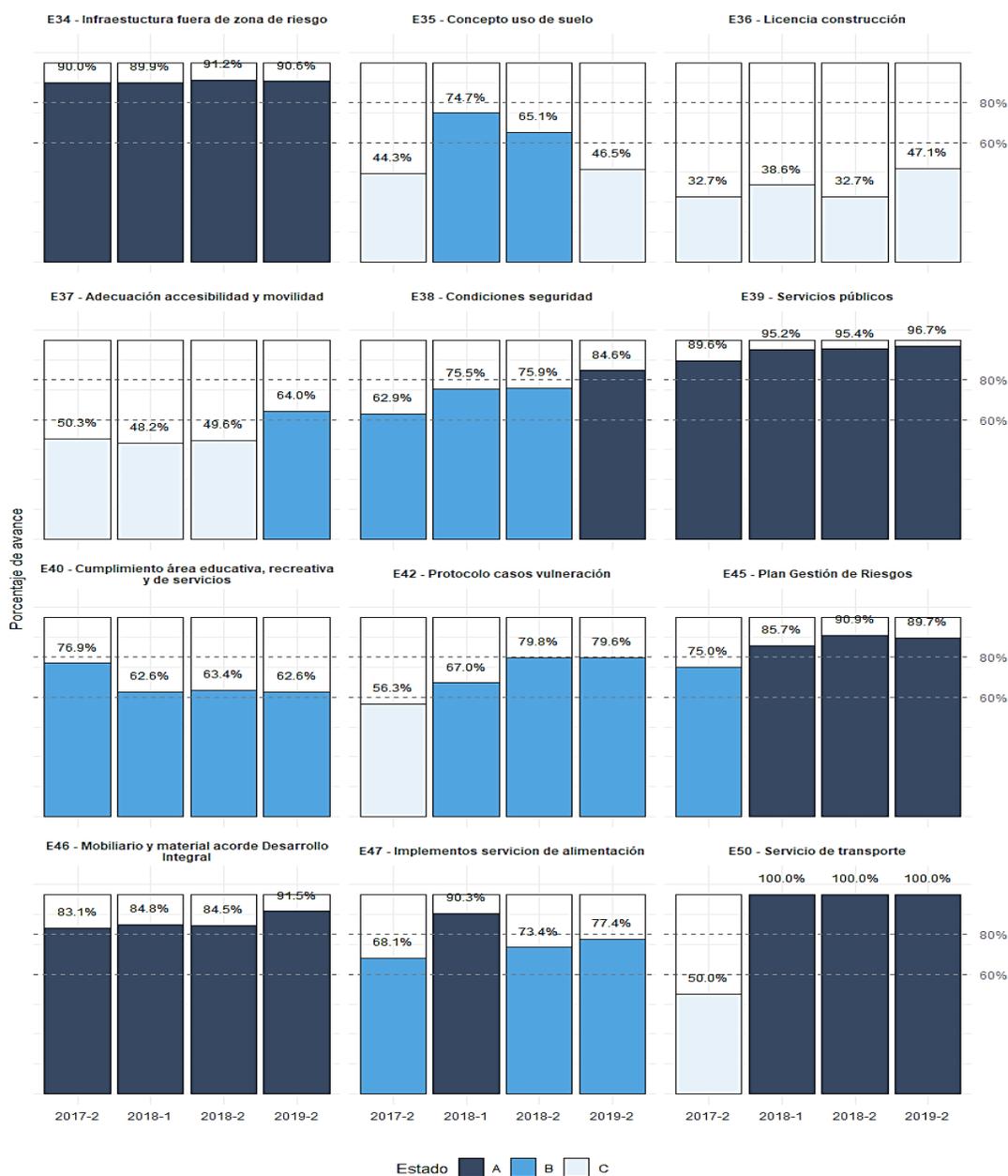


Figura 16. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Ambientes educativos y protectores por aplicación

También en este componente, se observa que en general ha habido una tendencia al incremento en los porcentajes de avance para cada estándar, ya sea de manera estable (ver estándares 38, 39 y 50) o fluctuante (ver estándares 34, 36, 37, 42, 45 y 46). Sin embargo, estándares como el 35, el 40 y el 47 han presentado porcentajes de avance que han implicado descensos entre estados o una reducción en 2019. La gran variabilidad de estos resultados probablemente se deba a condiciones particulares de los colegios que participan en cada aplicación, a la inclusión de nuevas variables en la valoración realizada por medio del Monitoreo o a la actualización de la información realizada por las direcciones del nivel central de la SED.

El contraste entre aplicaciones que se muestra en la figura 17, indica que en este componente el estándar con mayor avance en el cumplimiento de las condiciones de calidad es el estándar 37 (adecuación para la accesibilidad y movilidad de los niños y las niñas con discapacidad) con una diferencia del 15,4 % frente a la aplicación anterior, seguido del estándar 36 (licencia de construcción) con una diferencia de 14,7 %. Lo anterior puede deberse a acciones puntuales o a que se facilitó información más actualizada para la presente aplicación.

Mientras que en los estándares en los que hubo una disminución en el porcentaje de avance fueron el 35 (concepto de uso de suelo) con una diferencia del -12,1 %, seguido del 40 (cumplimiento de las condiciones de la planta física) con una diferencia del -0,8 %, y del 34 (infraestructura ubicada fuera de zona de riesgo) con una diferencia de -0,2 %, sin embargo, esta disminución fue inferior a un punto porcentual en los últimos dos casos. En el caso del estándar 35, dicha diferencia puede estar relacionada con la actualización de la información por parte del nivel central de la SED o la reubicación de algunas de las sedes de educación inicial de los colegios participantes.

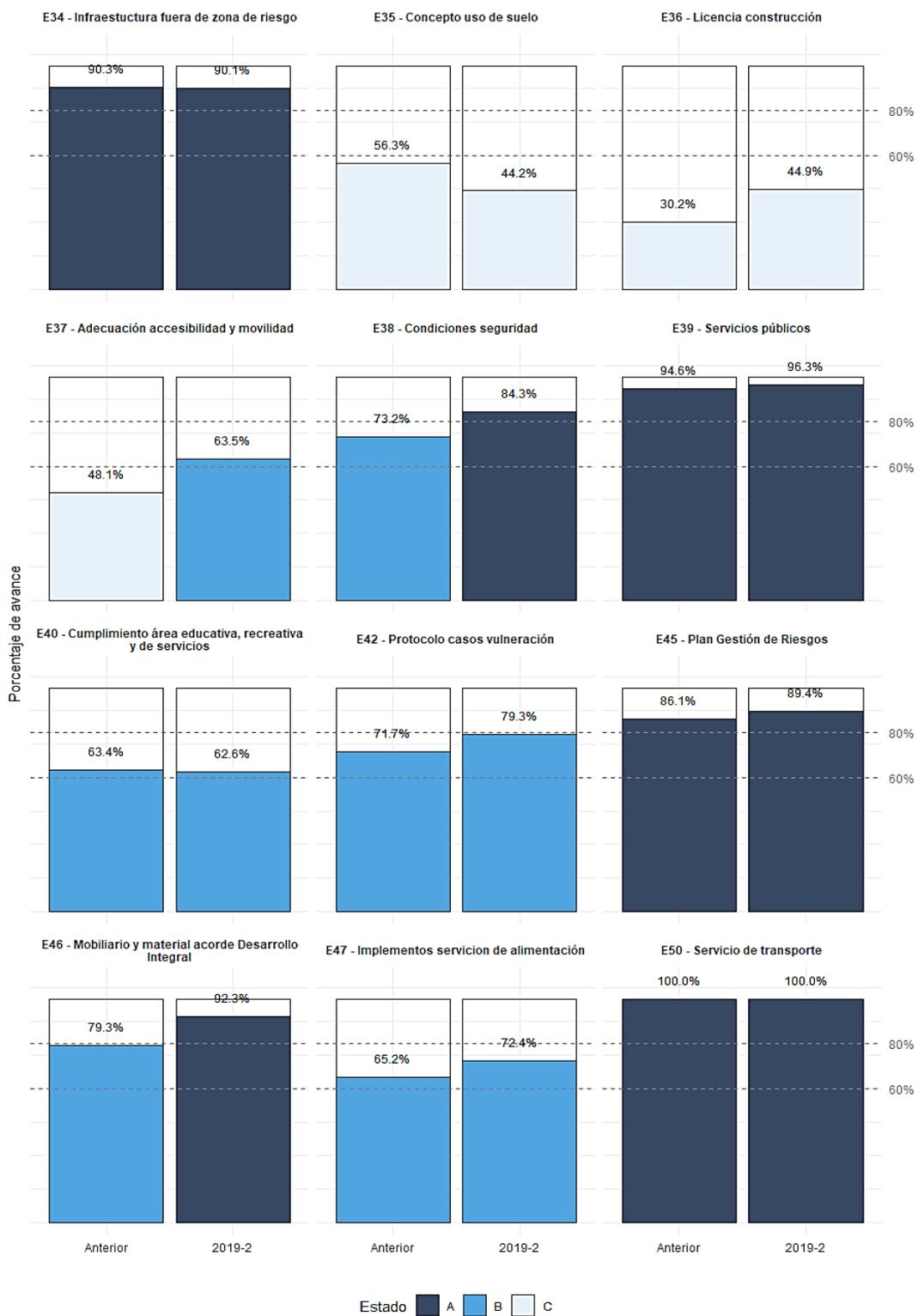


Figura 17. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Ambientes educativos y protectores de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior

## Componente 6. Administración y gestión

En la figura 18 se presenta el porcentaje de avance para los diez estándares que conforman este componente. Siete de ellos presentan porcentajes superiores al promedio del componente (91,9 %), siendo los estándares 52, 57 y 58 los de mayor avance, uno de los cuales llega incluso al cumplimiento total de las condiciones de calidad (documentación de la vinculación del talento humano de planta). Los resultados de estos estándares se encuentran relacionados con que todos los colegios cuentan con la documentación de la vinculación laboral de cada persona al día (estándar 52), y la mayoría de ellos cuenta con presupuestos aprobados por el consejo directivo, le hacen seguimiento a los ingresos y gastos definidos en el presupuesto (estándar 57), y cuentan con un informe presupuestal que evidencia ingresos y gastos firmado por un contador o un revisor fiscal y el rector (estándar 58).

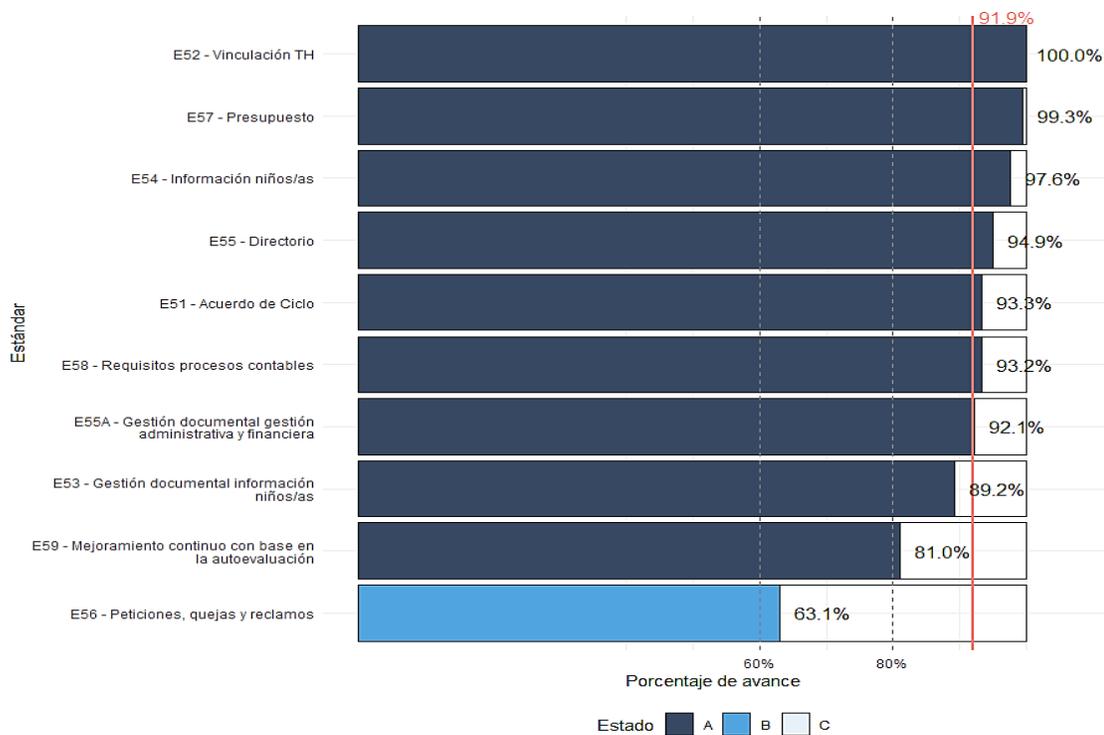


Figura 18. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Administración y gestión en 2019-2

Los estándares 53, 59 y 56 presentan porcentajes de avance inferiores al promedio del componente, siendo el estándar 56 (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias —PQRS—) el de menor avance y el único que se ubica en estado B. Los resultados de este estándar se encuentran relacionados con que si bien casi todos los colegios (103 de 107) cuentan con un mecanismo para registrar las PQRS, tramitarlas y darles respuesta oportuna, alrededor del 23 % carece de un documento que dé cuenta de dicho mecanismo.

La figura 19 presenta el porcentaje de avance de cada uno de los estándares del componente por aplicación. En este componente también se observa una tendencia a que los porcentajes de avance para cada estándar aumenten, ya sea de manera estable (ver estándar 52) o fluctuante (ver estándares 51, 53, 54, 55, 55A, 56, 57, 58 y 59).

La figura 20, presenta un contraste entre aplicaciones, allí se puede observar que, en este componente, el estándar en el que hubo un mayor avance en el cumplimiento de las condiciones de calidad es el estándar 53 (gestión documental de la información de los niños y las niñas, y sus familias) con una diferencia del 23,8 % frente a la aplicación anterior, seguido del estándar 59 (mejoramiento continuo con base en la autoevaluación) con una diferencia de 22,9 %.

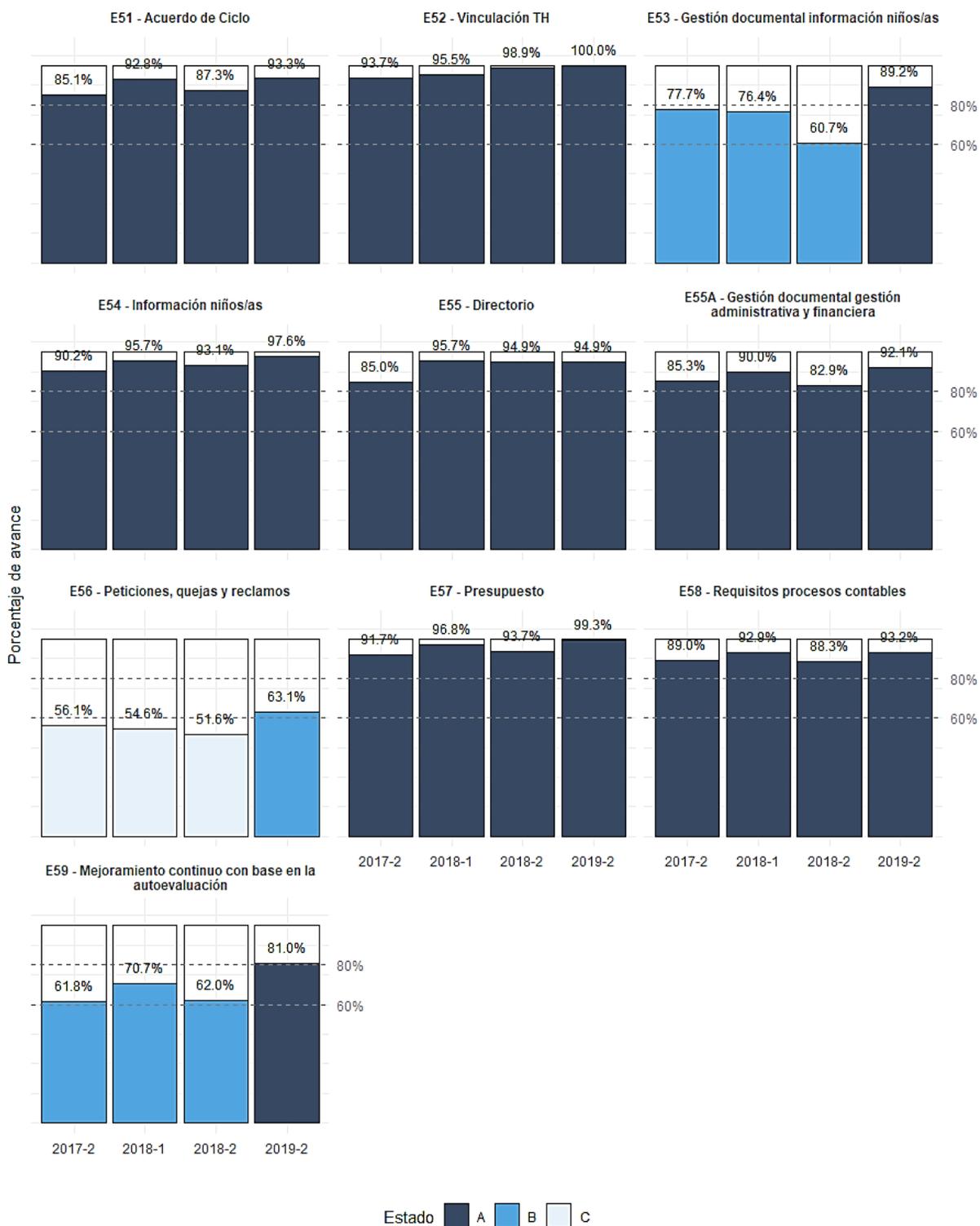


Figura 19. Porcentaje de avance para cada estándar del componente Administración y gestión por aplicación

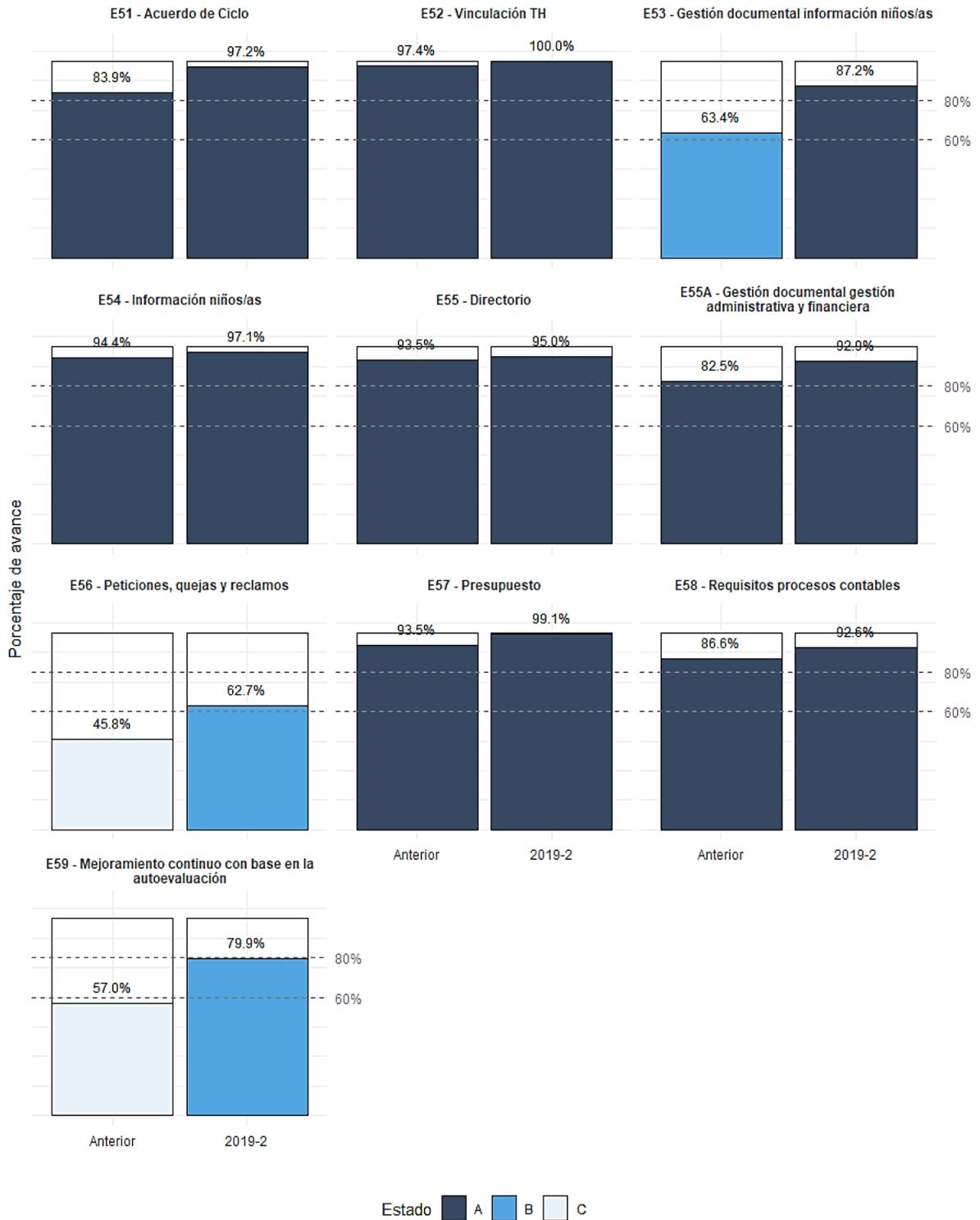


Figura 20. Contraste del porcentaje de avance por estándar del componente Administración y gestión de los colegios con aplicación en 2019 y en un periodo anterior.

## **Recomendaciones sobre la comparabilidad de los datos del Monitoreo**

Se espera que, en cumplimiento de la Política Nacional de Primera Infancia, el Distrito considere la sostenibilidad del Sistema de Monitoreo; en razón a ello a continuación se hace recoger algunos elementos metodológicos para establecer comparabilidad de los datos arrojados por este. Esta propuesta fue elaborada por el investigador Alexander Calderón y se describe a continuación.

### **Comparación psicométrica**

Teniendo en cuenta que en el Monitoreo se generan valores a cada colegio participante a través de instrumentos de valoración, se exploró la posibilidad de usar una metodología de equiparación psicométrica que permitiera comparar directamente los resultados cuantitativos entre aplicaciones. Estas metodologías son de uso común en pruebas estandarizadas.

A partir de las generalidades del Monitoreo y la revisión de literatura de Teoría Clásica del Test (TCT) se identificaron dos metodologías de equiparación que podrían tener características similares a la aplicación y al diseño de los instrumentos en el Monitoreo: diseño con evaluados comunes y diseños con ítems comunes. Adicionalmente, en el diseño con ítems comunes, se identifica el Método de Tucker como una de las posibilidades para realizar la equiparación en caso de que los supuestos necesarios para la metodología se cumplan.

Respecto al instrumento y la comparabilidad histórica, a continuación, se presentan algunas recomendaciones que permiten mantener o aumentar la comparabilidad de los resultados cuantitativos del monitoreo:

- Restringir o minimizar los cambios de los formularios, de tal forma que los instrumentos estén estables varios periodos de aplicación. Esto permitiría hacer comparaciones directas sin consideraciones adicionales importantes.
- Realizar un seguimiento y presentar de forma explícita los cambios para cada uno de los estándares con ajustes en los diferentes niveles: estándar-condición, preguntas.
- Validar y clasificar con el equipo técnico el impacto que tendrá un ajuste al considerar el efecto sobre la cuantificación y la razón de este. La clasificación del efecto (Grande, moderado, despreciable) y la razón (cambio en el lineamiento, cambio de la condición) podrá sugerir si realmente son comparables los resultados del estándar.
- Considerar los efectos de la inclusión de preguntas de salto (en caso de la selección de una respuesta se pasa a otra pregunta) para la aplicación que se realiza y la comparabilidad con aplicaciones históricas.
- Continuar con el pilotaje de nuevas preguntas que permitan validar la pertinencia de incluirla o ajustar el instrumento.
- Explorar la posibilidad de que la adición de preguntas se realice a través de nuevos estándares-condición que permita mantener partes el estándar estable.

Respecto a la comparación psicométrica, a pesar de algunas similitudes entre los puntajes obtenidos en el Monitoreo y las evaluaciones estandarizadas, se identificaron diferencias importantes para el uso de metodologías psicométricas de equiparación, que se describen a continuación:

- No es posible usar metodologías de equiparación TCT para pruebas estandarizadas teniendo en cuenta que los puntajes provenientes de estas suponen una relación aditiva

con las preguntas del instrumento. Por su parte, la forma de cuantificación del Monitoreo usa operaciones no aditivas, ni lineales (promedios y multiplicaciones) para la cuantificación.

- No es posible usar metodologías sobre un diseño con evaluados comunes, porque a pesar de que existen colegios comunes en las aplicaciones las metodologías suponen que no se han producido cambios en los evaluados entre las administraciones de los instrumentos. Este supuesto no se evidencia en el Monitoreo, pues existen medios de retroalimentación (Informes, planes de mejora) en cada aplicación y un periodo donde se realizan acciones de mejora por parte del colegio.
- El método de Tucker para equiparación de formas en pruebas estandarizadas tiene supuestos importantes que son complejos de evidenciar para la cuantificación del Monitoreo, en particular, porque la equiparación se haría sobre estándar-condición donde intervienen muy pocas preguntas (generalmente 2 o 3).

## **Análisis de los planes de mejora- PM y de los planes de atención integral - PAI**

Dada la importancia que tienen los planes de mejora que se formulan a partir de los resultados del Monitoreo, por cuanto en estos se definen de manera puntual acciones que ayudan al progreso de las condiciones de calidad que brindan los colegios para atender de manera integral a los niños y niñas de educación inicial, se propuso realizar un análisis textual de su contenido, con el objetivo de consolidar, agrupar y caracterizar la información asociada a las acciones de mejora propuestas por los colegios, e identificar la relación entre estas y los puntajes obtenidos en el Monitoreo. El mismo proceso se siguió con los PAI, documentos de planeación elaborados por las entidades aliadas al proyecto. La información registrada en este apartado proviene de los documentos producidos por los investigadores Alexander Calderón, Diana Bejarano y Rocío Barajas.

### **Metodología**

La metodología<sup>9</sup> utilizada para realizar este análisis sigue el flujo propuesto en seis pasos por Kwartler (2017), en el cual se especifican los aspectos importantes al momento de realizar minería de textos (Barajas, 2019), los cuales se resumen en la tabla 9:

*Tabla 9. Flujo de seis pasos propuesto para minería de textos y su aplicación en el proceso de análisis de planes de mejora y PAI*

<b>Pasos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Aplicación de los pasos</b>
Paso 1. Definición del problema y los objetivos específicos	Se define el problema y objetivos que deben ser tenidos en cuenta al momento de conducir el procesamiento para que este sea adecuado y responda a lo planeado.	El problema definido por el equipo se enmarcó en la falta de uso de la información y de retroalimentación a las acciones de mejora para cada estándar-condición propuestas por el colegio en los diferentes formatos. Los objetivos específicos son: a) consolidar adecuadamente la información asociada a las acciones de mejora propuestas por el colegio para cada estándar-condición, (b) agrupar y caracterizar las acciones de

<sup>9</sup> La metodología incluida en el presente documento fue extraída del producto 5 de la investigadora Rocío Barajas, responsable de realizar Reporte de resultados del análisis de los planes de mejora derivados de aplicaciones anteriores del Monitoreo de la calidad en educación inicial (Barajas, 2019).

Pasos	Descripción	Aplicación de los pasos
		mejora propuestas por los colegios, e (c) identificar la relación de las acciones de mejora propuestas por el colegio y los puntajes obtenidos en cada uno de los estándar-condición evaluados en el Monitoreo.
Paso 2. Identificación del texto que necesita ser recolectado	A partir de la información disponible se identifica y selecciona la información necesaria dentro del análisis.	Los formatos donde se encuentran las acciones de mejora son archivos Excel, uno para cada colegio y cada documento (Plan de mejora y PAI). Estos formatos son de libre edición y solo tienen algunas restricciones (listas de selección) en algunos campos, por lo que cada colegio edita y adiciona información de acuerdo con sus necesidades, esto es, los formatos luego de su edición resultan ser documentos no estandarizados. A continuación, se mencionan los campos necesarios para los análisis después de realizar un análisis de la información digitada por el colegio: (a) código DANE Establecimiento, (b) código del estándar-condición, y (c) acciones de mejora. Es importante mencionar que el código DANE del colegio no fue posible extraerlo directamente pues no existe este campo en el formato, por lo que se debió hacer un proceso manual para pasar del nombre del establecimiento al código de identificación. Adicionalmente, el campo código del estándar-condición debió ser editado para obtener un código estándar, puesto que este campo es digitado de diversas formas por los colegios.
Paso3. Organización del texto	Se recopila y organiza la información textual como un conjunto de documentos identificable. Además, se identifica y compila información adicional involucrada en el análisis.	La lectura, organización, procesamiento y análisis se hizo mediante el software R (R Core Team, 2018). Cada uno de los archivos Excel se leyó, se extrajo la información necesaria y se consolidó para cada estándar-condición las <i>acciones de mejora</i> con la identificación del colegio (código DANE establecimiento). La información adicional de los colegios, asociada a los puntajes y su clasificación de los estándares-condición se encuentra en una base de datos estructurada por lo que se adicionó directamente a los textos consolidados.
Paso 4. Extracción de características	La extracción de características significa preprocesar el texto, esto es, editar y estandarizar el texto. Por ejemplo, poner todo el texto en minúscula, eliminar la puntuación, quitar palabras conectoras, entre otras. En este paso se prepara la información para la metodología analítica que se aplicará en el siguiente paso.	La extracción de características realizada para los textos contempló la: (a) unificación de minúscula para todo el texto, (b) eliminación de números del texto, (c) eliminación de caracteres especiales (@,  , \), y (d) eliminación de palabras conectoras.

Pasos	Descripción	Aplicación de los pasos
Paso 5. Análisis estadístico	Las técnicas estadísticas se aplican al texto preprocesado con el fin de identificar comportamientos y relaciones en la información, los cuales deben responder a los objetivos planteados.	<p>Se realizó un análisis independiente para cada estándar-condición, así:</p> <p><b>Análisis descriptivos</b></p> <p>(i) Nube de palabras. Con este se conocieron las generalidades de las acciones consignadas, y se visualizaron como una gráfica de las palabras usadas, en donde se evidencia la relación entre el tamaño de la palabra y la frecuencia de uso en los textos. Se realizó un análisis con una, dos y tres palabras para tener un conocimiento general y específico de las acciones consignadas.</p> <p>(ii) Análisis de correspondencias múltiples (ACM). Esta es una técnica de análisis para datos categóricos utilizada para detectar y representar estructuras subyacentes en un conjunto de datos. El interés en usar esta técnica fue realizar un análisis sobre la matriz “<i>Acciones colegio por Palabras</i>”, que permitiera la identificación y representación gráfica de la estructura del conjunto de datos.</p> <p>Con este análisis se determinaron las relaciones entre las acciones de mejoramiento y los puntajes obtenidos en el estándar a través de un componente.</p> <p>En este análisis se adicionó la información de los puntajes y su clasificación (A, B, C) como variables suplementarias, lo cual permitió identificar la relación entre estas y la estructura de los datos.</p> <p><b>Análisis de conglomerados.</b> Para definir las diferentes agrupaciones de acciones de mejora, se realizó un análisis de conglomerados, este hace referencia a un agrupamiento jerárquico. Es una técnica estadística multivariante que busca agrupar elementos con el objetivo de lograr la máxima homogeneidad en cada grupo y la mayor diferencia entre los grupos. Este método busca construir una jerarquía de grupos, en el cual cada observación comienza en su propio grupo, y los pares de grupos son mezclados mientras se sube en la jerarquía. La decisión de definir qué grupos deberían ser combinados se hizo a través de una medida de distancia entre observaciones.</p> <p>Sin embargo, teniendo en cuenta que faltó retroalimentación a las acciones de mejora propuestas por los colegios, se utilizaron como insumo los resultados de los anteriores análisis de enfoque cuantitativo para realizar un análisis cualitativo que permitiera traducir las estructuras de datos y relaciones identificadas en unas recomendaciones prácticas y útiles para los colegios en el momento de la definición acciones de mejora.</p>
Paso 6. Conocimiento y recomendaciones	Se documentan los resultados de los análisis, destacando los hallazgos y patrones encontrados que permiten responder al problema y objetivos definidos. Adicionalmente, se hacen recomendaciones a partir de la identificación de dificultades encontradas en el proceso.	Se elabora un informe de resultados con las acciones de mejora propuestas para cada estándar tanto en los planes de mejora como en los PAI.

## Resultados

La información que se presenta en este apartado corresponde al trabajo adelantado por los investigadores Alexander Calderón y Diana Bejarano, y los textos que se presentan a continuación fueron elaborados por la investigadora Rocío Barajas, y son tomados casi textualmente.

A continuación, se presentan los resultados del análisis de las acciones de mejora propuestas para cada estándar tanto en los planes de mejora como en los PAI. En la tabla 10 se presenta un resumen de la cantidad de planes de cada tipo, analizados.

*Tabla 10. Número de Planes de mejora y PAI analizados por periodo*

Documento	Periodo	No. de colegios	Total
Plan de mejora	2017-1	72	183
	2017-2	38	
	2018-2	73	
PAI	2019 (Aliado 1 <sup>10</sup> )	128	264
	2019 (Aliado 2)	136	

Nota: Tomada de «Producto 5: Reporte de resultados del análisis de los planes de mejora derivados de aplicaciones anteriores del Monitoreo de la calidad en educación inicial» por R. Barajas, 2019. Documento inédito, IDEP, p. 12.

Solo se presentarán resultados para los estándares referenciados en la tabla 11 debido a que la variabilidad de la información recolectada como parte de los demás estándares no permitió la realización de los análisis de correspondencias múltiples-ACM en esos casos. Las nubes de palabras se pueden encontrar en el informe No. 5 de la investigadora Rocío Barajas.

---

<sup>10</sup> Aliado 1, Caja de Compensación Colsubsidio; aliado 2, Caja de Compensación Compensar.

Tabla 11. Estándares para los que se presentan resultados tras el análisis de Planes de mejora y PAI

Componente	Estándar	Plan de mejora	PAI
Familia, comunidad y redes	E1: Caracterización de niños, niñas y familias	×	
	E2: Registro civil	×	×
	E3: Información sobre servicios en caso de vulneración de derechos		×
	E4: Articulación interinstitucional	×	
	E6: Acompañamiento a familias	×	×
Salud y nutrición	E8: Afiliación al SGSSS		×
	E10: Crecimiento y desarrollo		×
	E12: Vacunación	×	×
	E13: Enfermedades prevalentes en la infancia		×
	E14: Enfermedades inmunoprevenibles de la infancia	×	×
	E15: Administración de medicamentos		×
	E16: Desayunos y almuerzos		×
	E17: Alimentación escolar	×	
	E18: Valoración nutricional	×	×
E20: Concepto higiénico-sanitario		×	
Proceso pedagógico	E24: Proyecto pedagógico - Acuerdo de ciclo	×	×
	E25: Acciones pedagógicas y de cuidado para promover el desarrollo		×
	E26: Acciones de cuidado para promover bienestar, seguridad y buen trato		×
	E27: Ambientes pedagógicos		×
	E28: Desarrollo integral	×	×
	E29: Encuentros para la reflexión sobre el quehacer pedagógico	×	×
Talento humano	E30A: Talento humano que no es de planta	×	
	E32: Cualificación para el mejoramiento de la calidad	×	
Ambientes educativos y protectores	E42: Identificación de casos de vulneración de derechos	×	×
	E45: Plan Escolar de Gestión de Riesgos y Cambio Climático		×
Administración y gestión	E51: Acuerdo de ciclo (ciclo enmarcado en atención integral)	×	×
	E54: Información de las niñas y los niños del ciclo inicial		×
	E55: Directorio con la información de los padres o acudientes		×
	E55A: Gestión documental información administrativa y financiera	×	
	E56: Trámite de peticiones, quejas, reclamos o sugerencias		×
	E58: Requisitos de Ley para procesos contables	×	

Nota: Tomada de «Producto 5: Reporte de resultados del análisis de los planes de mejora derivados de aplicaciones anteriores del Monitoreo de la calidad en educación inicial» por R. Barajas, 2019. Documento inédito, IDEP, p. 13.

Dado que el análisis se enfatizó en los planes de mejora, en razón a que estos se derivan directamente del Monitoreo, para cada estándar inicialmente se presentan las agrupaciones de las acciones propuestas en estos planes y luego se complementa esta información con las acciones formuladas en los PAI.

### **Componente 1: Familia, comunidad y redes**

**Estándar 1. Caracterización de niños, niñas y familias.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 5 grupos que explican el 18 % de la varianza. El primer grupo se encuentra conformado por 15 colegios, 3 de los cuales se encontraban en estado C y 12 en estado B.

Las acciones de mejora propuestas por este grupo estuvieron relacionadas con la definición de los momentos que podrían aprovecharse para realizar la caracterización teniendo en cuenta que a lo largo del año los padres de familia son convocados al colegio en varias oportunidades, y la socialización a las familias de los resultados de la lectura de realidad. Algunas de estas propuestas incluyeron la recolección de la información para la caracterización durante el comienzo del año en las asambleas de padres, el proceso de matrícula y las reuniones colectivas y personales.

El segundo grupo se encuentra conformado por 3 colegios, 2 que se encontraban en estado A y 1 en estado B. Las acciones de mejora de este grupo de colegios se relacionaron con la recolección de información puntual como parte de la caracterización, es decir, de aquellos aspectos sobre los que el colegio consideraba importante ampliar la indagación. Un ejemplo de ello es la oferta de servicios en el territorio.

El tercer grupo se encuentra conformado por 29 colegios, 2 que se encontraban en estado A, 16 en estado B y 11 en estado C. En este grupo las acciones de mejora se enfocaron en tres

aspectos principales: crear o complementar los instrumentos utilizados para recopilar la información requerida como parte de la caracterización, implementar estrategias con los padres de familia para recopilar la información como reuniones o con el uso de medios alternativos como encuestas *online*; y, por último, articular al personal que trabaja con primera infancia para recopilar la información faltante en las caracterizaciones.

El cuarto grupo se encuentra conformado por 21 colegios, 1 que se encontraba en estado A, 11 en B y 9 en C. Al igual que en el tercer grupo, una de las acciones de mejora propuestas es la de incluir preguntas en los instrumentos que utilizan para realizar la caracterización que aborden aquellos aspectos por los que les hace falta indagar. También se proponen estrategias de organización y centralización de la información que se recolecta como parte de la caracterización, y articular el trabajo con el personal provisto por las entidades aliadas de la SED para lograr obtener toda la información requerida.

En el quinto, y último grupo, solo se encuentra un colegio el cual se encontraba en estado B. La acción de mejora que propone este colegio es hacer un proceso autorreflexivo para identificar aquellas estrategias que le han resultado útiles como parte de la caracterización de los niños y las niñas, y sus familias, y continuar llevándolas a cabo en el futuro.

Las acciones de mejora propuestas por este grupo de colegios se enfocan en la sostenibilidad de los logros obtenidos hasta el momento, replicando las estrategias que les han sido útiles como el solicitar el Registro civil de los niños y las niñas en el momento de la matrícula. Así mismo, proponen elaborar un protocolo para implementarlo en aquellos casos en los que un niño o una niña no cuente con dicho documento, en el que se definan acciones de seguimiento a las familias.

El segundo grupo se encuentra conformado por 2 colegios, ambos en estado B. Este grupo de colegios propone como acciones de mejora la actualización permanente de la información

registrada en el Sistema Integrado de Matrícula (Simat) y realizar grupos focales con los padres de familia para obtener el Registro civil de los niños y las niñas del ciclo de educación inicial.

El tercer y cuarto grupo se encuentran conformados por 1 y 2 colegios, respectivamente (todos en estado A). La acción de mejora propuesta por el colegio del tercer grupo consiste en orientar y hacerles seguimiento a los niños de nacionalidad venezolana o desplazados por la violencia que son aquellos que por su condición no presentan el Registro civil ni un documento equivalente a este. Por su parte, el cuarto grupo propone como acciones de mejora continuar con las estrategias utilizadas hasta el momento, hacerle seguimiento a la entrega oportuna del documento de identidad de los niños y las niñas, y realizar acompañamiento a los padres para obtenerlo en caso de no contar con él.

En los PAI se propusieron como acciones de mejora verificar que todos los niños y las niñas cuenten con Registro civil, digitalizar los documentos de identidad de los niños y las niñas, activar las rutas de atención para los casos en los que no se cuenta con dicho documento, realizar acompañamiento a las familias y orientarlas en esos casos por diversos medios como jornadas de sensibilización, reuniones, circulares personalizadas, llamadas telefónicas, carteleras informativas y grupos focales.

**Estándar 3. Información sobre servicios a los cuales pueden acceder las familias en caso de vulneración de derechos.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora contar con una copia del *Directorio de protocolos de atención integral para la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos*, elaborar o actualizar el directorio de la oferta local de servicios para primera infancia con instituciones que brinden atención a niños y niñas con discapacidad y de otras instancias como las casas de pensamiento y los cabildos o

grupos indígenas, divulgar la oferta local con los docentes del ciclo de educación inicial y las familias de los niños y las niñas por medio de la realización de encuentros, y llevar a cabo actividades de prevención con las familias para abordar el tema de amenaza o vulneración de los derechos de la niñez.

**Estándar 4. Articulación interinstitucional.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 5 grupos que explican el 23,1 % de la varianza. El primer grupo está conformado por 8 colegios, 2 de los cuales se encontraban en estado B y los 6 restantes en estado A

Este grupo de colegios propuso como acciones de mejora dos tipos de estrategias respecto a la articulación institucional, unas dirigidas a fortalecerla por medio de la formación de nuevas alianzas y de la participación en espacios que promuevan las articulaciones, haciendo énfasis en la socialización con la comunidad educativa sobre lo abordado en estos espacios; y otras dirigidas a visibilizar las alianzas existentes por medio de acciones como la elaboración de un documento en el que se expongan claramente las actividades que se llevarán a cabo en el colegio como parte de las alianzas.

Respecto a la socialización con las familias sobre la oferta local, este grupo de colegios propone ampliar las estrategias de divulgación como el uso de carteleras, boletines informativos, circulares, encuentros con padres, etc.

El segundo y tercer grupo están conformados por 1 y 9 colegios, respectivamente. La acción de mejora propuesta por el segundo grupo consiste en revisar las alianzas existentes, actualizarlas y definir nuevas estrategias de articulación. Por su parte, el tercer grupo propone como acciones de mejora establecer alianzas con entidades que promuevan aspectos específicos para primera infancia y con cierto énfasis (p. ej. salud), y que se encuentren ubicadas en la localidad a la que pertenece el colegio para que las familias puedan acceder a ellas con facilidad.

El cuarto grupo está conformado por 33 colegios, 8 que se encontraban en estado A, 7 en estado B y 18 en estado C. Este grupo propuso como acciones de mejora tres estrategias principales respecto a la articulación interinstitucional: identificar las entidades con las que resultaría óptimo establecer alianzas, retomar alianzas que se habían establecido en el pasado o formar nuevas alianzas con entidades específicas y con fines específicos; y continuar con las alianzas y las actividades llevadas a cabo como parte de ellas para garantizar que se mantengan los logros obtenidos hasta el momento.

Respecto a la oferta local, este grupo propuso buscar fuentes información sobre esta oferta tales como las agendas del sector cultura, para divulgarlas con las familias. Así mismo, propuso definir espacios en los que las familias puedan compartir experiencias de su participación en los espacios ofertados en las localidades, como estrategia para que se fortalezca la participación en ellos y se tenga información proveniente de las mismas familias sobre esa oferta.

Finalmente, el quinto grupo se encuentra conformado por 2 colegios, los cuales se encontraban en estado C. Estos dos colegios propusieron como acciones de mejora definir cronogramas para la participación del equipo de trabajo de educación inicial en las actividades programadas como parte de las articulaciones institucionales, y estar atentos al calendario de reuniones locales para tener conocimiento de la oferta local, haciendo énfasis en lo que esté dirigido a primera infancia.

**Estándar 6. Acompañamiento a familias.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 33,5 % de la varianza. Los dos primeros grupos están conformados por 3 y 2 colegios, respectivamente. Los colegios del primer grupo se encontraban en estado A.

Estos colegios propusieron como acción de mejora la implementación de las acciones planeadas en el plan de acompañamiento a familias, particularmente, aquellas que potenciaran sus habilidades en relación con los derechos de los niños y las niñas.

Los colegios del segundo grupo se encontraban en estado C. Estos colegios propusieron como acciones de mejora fortalecer la participación de las familias en las actividades cotidianas de los niños y las niñas dentro del colegio, definir a comienzo de año un cronograma de encuentros de familias, incluir al equipo de educación inicial en dichos encuentros y definir momentos específicos para hacerle seguimiento a esas acciones en relación con cada niña y niño.

El tercer grupo está conformado por 3 colegios, 1 se encontraba en estado A y 2 en estado C. Las acciones de mejora propuestas por este grupo incluyeron la realización de talleres con las familias que se enfoquen en aquellos temas que resultan pertinentes teniendo en cuenta las necesidades identificadas, y diseñar estrategias de divulgación con las familias para promover el desarrollo infantil.

El cuarto grupo está conformado por 13 colegios, 3 de ellos se encontraban en estado A, 4 en B y 6 en C. Las acciones de mejora propuestas por este grupo estuvieron enfocadas en la definición de los temas que debían abordarse con las familias teniendo en cuenta sus necesidades e intereses, el seguimiento a la participación de las familias en las actividades programadas por el colegio tal como el diseño de un carné para las familias en el que se registre su asistencia, la divulgación de las actividades implementadas por el colegio a través de medios virtuales e

impresos, y la consolidación de evidencias de las acciones realizadas en relación con el acompañamiento a las familias.

El quinto grupo está conformado por 16 colegios, 4 de los cuales se encontraban en estado A, 3 en B y los 9 restantes en C. Al igual que en el grupo anterior, en este grupo se propuso como acción de mejora tener en cuenta las necesidades y los intereses de las familias consolidadas en el documento de lectura de realidad. Así mismo, en este grupo se plantea hacer un sondeo sobre los intereses de formación de las familias con diversas estrategias como la realización de grupos focales, reforzar las temáticas abordadas en otros espacios de encuentro como la entrega de boletines o la celebración de días especiales, definir un cronograma de actividades en el que sea claro el número de sesiones y lo que se va a trabajar en cada una de ellas, elaborar un mecanismo de evaluación de estas estrategias, y trabajar de la mano con el personal provisto por la entidad aliada de la SED y los demás miembros del equipo de educación inicial.

Finalmente, el sexto grupo está conformado por 2 colegios, ambos en estado C. Estos colegios propusieron como acciones de mejora la definición de un plan de comunicación efectiva con las familias y el abordaje de temas que den cuenta del reconocimiento de sus singularidades y contextos.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la elaboración de un cronograma de encuentros con familias para abordar temáticas que potencien el proceso de desarrollo de los niños y las niñas teniendo en cuenta las necesidades identificadas por el equipo de educación inicial y las mismas familias (p. ej. RIA, prevención y manejo de EPI, pautas de crianza, estilos de vida saludable), la divulgación con las familias de este cronograma durante la primera reunión del año escolar con miras a garantizar su participación, y la implementación de dichos encuentros.

## **Componente 2: Salud y nutrición**

**Estándar 8. Afiliación al Sistema general de seguridad social en salud (SGSSS).** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora verificar la existencia del soporte de afiliación al SGSSS de las niñas y los niños tanto físicamente como por medio de los sistemas de información destinados para ello, orientar a las familias para obtener una copia de la certificación de afiliación (p. ej. por medio de carteleras) o para tramitar la afiliación a salud en caso de que no se cuente con ella, y organizar los soportes de afiliación en las carpetas de los niños y las niñas.

**Estándar 10. Crecimiento y desarrollo.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora promover la asistencia de los niños y las niñas a la consulta de crecimiento y desarrollo, llevando a cabo actividades de sensibilización con las familias sobre la importancia de esta consulta, y verificar que los niños y las niñas efectivamente asistan a ella cada seis meses, mediante la revisión del soporte respectivo.

**Estándar 12. Vacunación.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 4 grupos, los cuales explican el 54,9 % de la varianza.

El primer grupo, conformado por 2 colegios (los dos en estado A), propuso como acciones de mejora verificar física y por medio del aplicativo del Programa Ampliado de Inmunizaciones de la Secretaría Distrital de Salud (SDS) que los niños cuenten con el esquema de vacunación completo de acuerdo con su edad, y solicitarles a las familias por diversos medios el carné de vacunas (circulares generales y personalizadas, carteleras, etc.).

El segundo grupo, conformado por 7 colegios (todos en estado C), propuso como acciones de mejora gestionar jornadas de vacunación para la comunidad educativa, realizar encuentros con los padres de familia de los niños y las niñas que no cuentan con el esquema de vacunación completo para asesorarlos al respecto, definir momentos específicos para hacer el requerimiento del carné de vacunación como durante el proceso de matrícula y trabajar de la mano con las redes de salud para gestionar la vacuna de los niños y las niñas.

El tercer grupo, conformado por 8 colegios (1 en estado A y 7 en C), propuso como acciones de mejora realizar campañas de divulgación a familias sobre el requerimiento del carné de vacunación y sobre las jornadas de vacunación programadas por la SDS de acuerdo con la información disponible en su página web, definir como requisito de matrícula la presentación del carné de vacunación, y orientar a las familias de los niños y las niñas que no tengan el carné de vacunación completo en espacios de reunión como la entrega de boletines.

Por último, el cuarto grupo, conformado por 3 colegios (todos en estado A), propuso estrategias similares a los de los grupos anteriores como exigir el carné de vacunación en el momento de la matrícula, mantener una copia actualizada del carné y orientar a las familias para que garanticen que el niño o la niña cuenten con el esquema de vacunación completo de acuerdo con su edad.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la verificación de los soportes de vacunación de los niños y las niñas de acuerdo con su edad, la realización de jornadas de sensibilización con toda la comunidad educativa sobre la importancia de contar con el esquema de vacunación completo, la orientación de las familias de los niños y las niñas que no cuenten con el esquema de vacunación completo para promover su vacunación, la articulación con entidades de salud para gestionar la

vacunación de los niños y las niñas, y la articulación del equipo de educación inicial con los docentes de grado primero para compartir información sobre el estado de las atenciones en salud.

**Estándar 13. Enfermedades prevalentes en la infancia (EPI).** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora llevar a cabo actividades de prevención de EPI con docentes, directivos, familias y toda la comunidad educativa, divulgar los mecanismos de prevención de estas enfermedades por medio de carteleras, folletos, circulares, etc., y gestionar con entidades locales de salud la realización de talleres para la prevención y el manejo de estas enfermedades.

**Estándar 14. Enfermedades inmunoprevenibles de la infancia.**

Para este estándar en los *Planes de mejora* se obtuvieron 5 grupos que explican el 24 % de la varianza. El primer grupo está conformado por un colegio (en estado C).

Este grupo propuso como acciones de mejora realizar un registro sistemático sobre las enfermedades reportadas y las ausencias de los niños y las niñas por razones de salud, y diseñar, validar y divulgar un protocolo para la identificación y el manejo de enfermedades inmunoprevenibles.

El segundo grupo, conformado por 40 colegios (5 en estado B y los demás en estado C), propuso como acciones de mejora la articulación con entidades de salud para que el equipo de educación inicial, y la comunidad educativa en general, reciba formación respecto a las enfermedades inmunoprevenibles; la divulgación a las familias sobre la identificación y el manejo de estas enfermedades, por medio de piezas informativas en medios físicos y digitales; la socialización de los protocolos con la comunidad educativa, así como de los avances mensuales respecto a la divulgación y la implementación de dichos protocolos y de las jornadas de

prevención organizadas por las entidades de salud de la localidad; el trabajo conjunto con el personal provisto por la entidad aliada de la SED para capacitar al personal de la institución educativa y a las familias; la realización de talleres y actividades pedagógicas con los niños relacionadas con la prevención de estas enfermedades; la elaboración e implementación de cronogramas de talleres con la comunidad educativa; y la organización de la documentación derivada de la planeación y la implementación de acciones asociadas con la prevención y el manejo oportuno de estas enfermedades.

El tercer grupo y cuarto grupo, conformados por 12 y 6 colegios respectivamente, todos en estado C, propusieron como acciones de mejora socializar los protocolos, articularse con entidades de salud para capacitar al equipo de educación inicial en la prevención, la identificación y el manejo de las enfermedades inmunoprevenibles, informar a las familias sobre estas enfermedades, trabajar con los niños mediante estrategias pedagógicas significativas para la prevención de estas enfermedades y elaborar un formato para el registro de los casos que se presenten en primera infancia.

Por último, el quinto grupo, conformado por 2 colegios (ambos en estado C), propuso, además de la socialización con la comunidad educativa de los protocolos y la participación en espacios de formación relacionados con las enfermedades inmunoprevenibles, indagar por la normatividad respecto al manejo de estas enfermedades para elaborar un protocolo de uso institucional.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la elaboración o actualización de los protocolos para el manejo oportuno y adecuado de las enfermedades inmunoprevenibles, la divulgación con la comunidad educativa de estos protocolos, y su implementación.

**Estándar 15. Administración de medicamentos.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora el ajuste de los protocolos de administración de medicamentos, de acuerdo con las características del colegio; y la socialización de estos protocolos con los docentes y la comunidad educativa en general, teniendo en cuenta las orientaciones del nivel central de la SED.

**Estándar 16. Desayunos y almuerzos.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propuso como acción de mejora el diseño de piezas comunicativas para prevenir la aparición de enfermedades a corto y largo plazo asociadas con una alimentación inadecuada desde la primera infancia.

**Estándar 17. Alimentación escolar.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 3 grupos que explican el 24 % de la varianza.

El primer grupo está conformado por 2 colegios y los otros dos por 1 colegio cada uno. Todos los grupos reportados en este estándar se encontraban en estado A, y todos concuerdan en que para la sostenibilidad de los logros es importante que cada una de las áreas de la SED que tienen funciones relacionadas con este estándar realice el seguimiento pertinente a las acciones de las que dependen los resultados obtenidos (definición del ciclo de menús, cumplimiento de la minuta patrón, etc.).

**Estándar 18. Valoración nutricional.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 51,7 % de la varianza. El primer grupo está conformado por 2 colegios (ambos en estado A).

Este grupo propuso como acción de mejora la realización de una jornada de sensibilización con las familias con escasos recursos respecto a los tipos de alimentos de bajo costo y nutritivos que pueden darles a sus niños y niñas con el fin de favorecer su bienestar.

El segundo grupo está conformado por 6 colegios, 3 de ellos estaban en estado A y los 3 restantes en estado C. Este grupo propuso como acciones de mejora la articulación con las entidades que realizan la valoración nutricional con el fin de definir fechas específicas para realizarla, la elaboración de protocolos de remisión a las entidades correspondientes de los casos en los que se evidencia riesgo o vulneración nutricional, la generación de espacios de formación del equipo de educación inicial sobre los signos de malnutrición y el manejo de esas situaciones, la realización de actividades con las familias, y los niños y las niñas para fomentar hábitos de vida saludables y socializar con ellos los resultados de las valoraciones nutricionales, y la solicitud a los padres de familia de la curva de crecimiento y desarrollo de los niños y las niñas cada seis meses.

El tercer grupo está conformado por 3 colegios (1 en estado A, 1 en estado B y 1 en estado C), y el cuarto grupo por 2 colegios (1 en estado A y 1 en estado C). El tercer grupo de colegios propuso como acciones de mejora la realización de la valoración nutricional con la periodicidad establecida y la socialización de los informes nutricionales con las familias; y el cuarto grupo propuso hacerles seguimiento a los niños de transición, establecer acuerdos para los niños que transitaron a grado primero, realizar acompañamiento a las familias cuyos niños presentan signos de malnutrición y registrarlos en actas.

El quinto grupo está conformado por 6 colegios (2 en estado A, 1 en B y 3 en C), y el sexto grupo por un colegio (en estado C). Las acciones de mejora propuestas por el quinto grupo se centraron en la realización de seguimiento a las familias sobre la asistencia a los controles de crecimiento y desarrollo, la remisión a las entidades competentes en caso de que se detecten signos de malnutrición, y la realización de seguimiento bimestral a la talla y el peso de los niños y las niñas. Finalmente, el sexto grupo propuso una acción más general que involucra la organización y la realización de la valoración nutricional en la periodicidad establecida.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la realización de al menos dos jornadas de valoración nutricional en el año, la articulación de la planeación de estas jornadas con los cronogramas de actividades de los colegios, la realización de encuentros periódicos de sensibilización sobre nutrición con la comunidad educativa, la revisión de los equipos antropométricos (báscula y tallímetro), la entrega del reporte nutricional a las familias con la respectiva orientación de acuerdo con los resultados, el seguimiento a los casos de los niños y las niñas en riesgo nutricional, y la socialización con el equipo de educación inicial de estos casos.

#### **Estándar 20. Concepto higiénico-sanitario.**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora verificar que la sede cuente con el concepto higiénico-sanitario favorable sin observaciones y realizar la gestión correspondiente en caso de que no se cuente con él.

### **Componente 3: Proceso pedagógico**

#### **Estándar 24. Proyecto pedagógico - Acuerdo de ciclo.**

Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 48,2 % de la varianza. El primero y el segundo grupo están conformados por 1 y 8 colegios respectivamente. El colegio del primer grupo se encontraba en estado A y propuso como acción de mejora la creación de una red de intercambio de saberes en primera infancia con colegios de la localidad.

Del segundo grupo de colegios, 3 se encontraban en estado A, 3 en B y 2 en C. Estos colegios propusieron como acciones de mejora terminar de elaborar el documento denominado *Acuerdo de ciclo* y socializarlo con las directivas del colegio, enriquecer el proyecto pedagógico para que responda a las necesidades y los intereses de los niños y las niñas, realizar encuentros de ciclo cada dos semanas con el fin de revisar y ajustar el documento *Acuerdo de ciclo*, y fortalecer dicho acuerdo a la luz de un modelo pedagógico constructivista.

El tercer grupo está conformado por 3 colegios, uno se encontraba en estado A, otro en B y el último en C. Este grupo propuso como acciones de mejora terminar el *Acuerdo de ciclo* con la participación de docentes del ciclo de educación inicial en los encuentros definidos para ello, socializar con el consejo académico los avances respecto al *Acuerdo de ciclo*, fortalecer dicho documento a partir de las necesidades y las particularidades de los niños y las niñas y llevar un registro del seguimiento al documento.

El cuarto grupo está conformado por 8 colegios, 3 de ellos se encontraban en estado A, 2 en estado B y los 3 restantes en estado C. Este grupo propuso como acciones de mejora la revisión del documento de *Acuerdo de ciclo* con el fin de identificar los aspectos que deben ser incluidos o complementados tomando como referente el documento de orientaciones elaborado por el nivel

central de la SED, la articulación del *Acuerdo de ciclo* con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), las transiciones armónicas y las particularidades e intereses de los niños, las niñas y sus familias; y la realización de encuentros periódicos con el equipo de educación inicial para consolidar los contenidos del *Acuerdo de ciclo*.

El quinto grupo está conformado por un colegio, en estado C, y el sexto por 2 colegios, 1 en estado A y el otro en estado C. Estos dos grupos de colegios propusieron como acciones de mejora la compilación de las evidencias del *Acuerdo de ciclo*, la socialización de las cartas de navegación desarrolladas para primera infancia y la presentación de evidencias al personal que realiza las visitas del Monitoreo.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la revisión del documento de *Acuerdo de ciclo*; la actualización de algunos apartados de este documento teniendo en cuenta la necesidad de articularlo con el PEI del colegio y con las particularidades de los niños y las niñas, y sus familias; la definición de un cronograma de trabajo para la revisión y actualización de ese documento junto con los docentes de grado primero para fortalecer lo relacionado con las transiciones efectivas y armónicas; la generación de espacios de reflexión pedagógica para conocer el estado del documento de *Acuerdo de ciclo* y avanzar en él; y la socialización con el equipo de educación inicial y las directivas de los ajustes realizados al documento.

**Estándar 25. Planeación, implementación y seguimiento a las acciones pedagógicas y de cuidado orientadas a la promoción del desarrollo infantil.**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los *Planes de mejora*, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora realizar acompañamiento diario a los niños y las niñas en sus rutinas para garantizar la incorporación de hábitos de vida

saludable, hacer planeaciones pedagógicas conjuntas con todo el equipo de educación inicial, articular estas planeaciones con las mallas curriculares y hacerles seguimiento (p. ej. semanal), consolidar evidencias de los proyectos de aula y demás acciones pedagógicas realizadas, y organizarlas en carpetas, y realizar sensibilizaciones con familias para articular lo trabajado en el aula.

**Estándar 26. Implementación de acciones de cuidado que promueven el bienestar, la seguridad y el buen trato.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los *Planes de mejora*, pero sí de los PAI.

En estos planes se propusieron como acciones de mejora implementar estrategias educativas durante el consumo de alimentos (p. ej. dramatizaciones); desarrollar experiencias pedagógicas con los niños y las niñas para identificar casos de vulneración de derechos y promover la seguridad, el bienestar y el buen trato: llevar a cabo encuentros con la comunidad educativa para abordar la participación infantil, los vínculos afectivos, el buen trato, la autonomía y los hábitos de vida saludable; generar reflexiones en torno a estos temas en los encuentros de ciclo; y promover la participación de los niños y las niñas a partir de experiencias pedagógicas.

**Estándar 27. Ambientes pedagógicos.** Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los *Planes de mejora*, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora la planeación conjunta de experiencias que promuevan la inclusión y el disfrute del arte, la literatura, el juego y la exploración del medio, y la implementación periódica de estas experiencias con los niños y las niñas del ciclo de educación inicial.

**Estándar 28. Desarrollo integral.** Para este estándar en los *Planes de mejora* se obtuvieron 6 grupos que explican el 77,4 % de la varianza. El primer grupo se encuentra conformado por un colegio en estado A.

Este colegio propuso continuar con las estrategias implementadas hasta el momento como la realización de encuentros periódicos con el equipo interdisciplinar para reflexionar en torno al desarrollo infantil y generar propuestas para potenciarlo, y la organización de evidencias de estos encuentros y de las demás acciones desarrolladas en el marco de este estándar.

El segundo y el tercer grupo se encuentran conformados por 2 colegios y 4 colegios, respectivamente. El segundo grupo cuenta con un colegio en estado A y otro en B y propuso como acciones de mejora la realización de acciones pedagógicas con los niños y las niñas para fortalecer y potenciar sus procesos de desarrollo tomando como insumo la valoración y el seguimiento llevada a cabo periódicamente, y la consolidación de los escenarios de encuentro pedagógico. Por su parte, el tercer grupo cuenta con 3 colegios en estado A y uno en B. Este grupo propuso como acciones de mejora evaluar los mecanismos e instrumentos de valoración con los que cuenta el colegio y el proceso de seguimiento que se le hace a cada niño y niña, realizar encuentros pedagógicos con el equipo de educación inicial con el fin de elaborar una propuesta de valoración del desarrollo y unificar los criterios para llevar a cabo el seguimiento del desarrollo de los niños y las niñas.

El cuarto, quinto y sexto grupo se encuentran conformados por un colegio cada uno (en estado A). Estos grupos propusieron como acción de mejora darle continuidad a los procesos que les habían permitido ubicarse en ese estado de avance, tales como la recopilación de evidencias de la implementación del proceso de seguimiento y la retroalimentación pedagógica.

En los PAI las acciones de mejora propuestas incluyeron la planeación de la aplicación de los instrumentos de valoración del desarrollo y aplicación en las fechas establecidas; la realización de actividades para favorecer las transiciones efectivas y armónicas de los niños y las niñas tales como implementar encuentros con familias y docentes de grado primero, hacer un reconocimiento de espacios por parte de los niños y las niñas que pasan a primero, y gestionar encuentros con familias de los jardines aledaños al colegio; la planeación de sesiones de intercambio pedagógico entre todo el equipo de educación inicial en los que se aborde el tema del desarrollo integral; la evaluación periódica de las experiencias pedagógicas y de cuidado orientadas a la promoción del desarrollo infantil; el seguimiento y la documentación del proceso de desarrollo de los niños y las niñas; y la socialización de sus hallazgos.

**Estándar 29. Encuentros para la reflexión sobre el quehacer pedagógico.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 5 grupos que explican el 31,3 % de la varianza. El primer grupo se encuentra conformado por 4 colegios, 1 que se encontraba en estado B y 3 en C. Este grupo propuso como acciones de mejora realizar encuentros periódicos (semanales, quincenales, mensuales, bimestrales) del equipo de educación inicial para compartir experiencias y definir acciones por realizar y participar en espacios ofrecidos por entidades externas para fortalecer los procesos de atención integral.

El segundo grupo se encuentra conformado por 6 colegios, 2 que se encontraban en estado A, 2 en B y 2 en C. Este grupo propuso las siguientes acciones de mejora: (a) realizar acompañamiento del personal docente con el fin de materializar las reflexiones pedagógicas; (b) promover la participación del equipo de educación inicial en las mesas pedagógicas locales, y (c) definir jornadas periódicas de encuentros de ciclo.

El tercer grupo se encuentra conformado por 12 colegios, 2 se encontraban en estado A, 6 en B y 4 en C. Este grupo propuso como acciones de mejora incluir al personal docente del grado primero en las mesas pedagógicas locales con el fin de favorecer las transiciones armónicas, continuar con la programación e implementación de los encuentros de reflexión pedagógica, y articular las acciones propuestas por el personal de la institución educativa y el provisto por la entidad aliada de la SED.

El cuarto grupo también se encuentra conformado por 12 colegios, 1 en estado A, 6 en B y 5 en C. Este grupo propuso como acciones de mejora participar en las mesas pedagógicas locales, elaborar actas de las reuniones realizadas entre miembros del equipo de educación inicial, incluir en el cronograma institucional los momentos de reflexión pedagógica de primera infancia, y definir estrategias que permitan la participación del equipo docente de educación inicial en las mesas pedagógicas locales tales como la gestión de los permisos requeridos.

El quinto, y último grupo, se encuentra conformado por un colegio en estado C. Este colegio propuso como acciones de mejora generar encuentros de equipo con el fin de favorecer las transiciones armónicas en los que también participen docentes del grado primero y las familias de los niños y las niñas; elaborar un formato de valoración de desarrollo de los niños y las niñas, y otro de atención a los padres de familia, que se encuentren anexos a observador de cada estudiante; elaborar informes y propiciar reflexiones de las capacitaciones recibidas; y elaborar un cronograma de actividades a comienzo del año escolar.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la concertación de un cronograma de encuentros para la reflexión pedagógica con todo el equipo de educación inicial en el que se detallan los propósitos de cada sesión, el diseño de estrategias para convocar a los docentes del ciclo de educación inicial

a las mesas pedagógicas locales, la participación del equipo de trabajo provisto por la entidad aliada de la SED en las jornadas pedagógicas institucionales, y la vinculación de las metas POA para educación inicial al PAI.

#### **Componente 4: Talento humano**

**Estándar 30A. Talento humano que no es de planta.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 7 grupos que explican el 53,5 % de la varianza.

El primero y el segundo grupo están conformados por 2 colegios cada uno. Los colegios del primer grupo, que se encontraban en estado C, no propusieron acciones de mejora ya que para el momento de la entrega del informe de resultados ya contaban con todo el personal requerido para proveer la atención integral en los colegios. Por su parte, el segundo grupo contaba con un colegio en estado B y el otro en C. Este grupo propuso como acción de mejora la elaboración y la socialización de un protocolo para llevar a cabo la inducción del talento humano del equipo de educación inicial.

El tercer grupo está conformado por 7 colegios, 1 en estado A, 3 en B y 3 en C. Este grupo propuso como acción de mejora gestionar con el nivel central de la SED y sus entidades aliadas la continuidad del talento humano vinculado al colegio y su cualificación para fortalecer los procesos que se llevan a cabo con los niños y las niñas del ciclo de educación inicial.

El cuarto, quinto y sexto grupo están conformados por 5, 2 y 1 colegio, respectivamente. Los colegios que conforman estos tres grupos se distribuían en los estados A, B y C, y coincidieron en proponer como acción de mejora la gestión con el nivel central de la SED y sus entidades aliadas la asignación del talento humano en los casos en los que no se contara con él de acuerdo con los cargos definidos para cada componente de la atención integral.

Finalmente, el séptimo grupo está conformado por 2 colegios, ambos en estado C. Este grupo propuso como acción de mejora, además de la propuesta por los grupos 4 a 6, la creación de un *Google Drive* para subir las hojas de vida de todo el personal que conforma el equipo de educación inicial en los colegios, con sus respectivos soportes.

**Estándar 32. Cualificación para el mejoramiento de la calidad.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 34,4 % de la varianza.

El primer grupo está conformado por 2 colegios que se encontraban en estado A. Las acciones de mejora propuestas por este grupo incluyeron fortalecer las estrategias de participación de los docentes y demás personal de educación inicial en la formulación del *Plan institucional anual de formación* (PIAF), y gestionar con el nivel central de la SED y sus entidades aliadas la cualificación de todo el personal del ciclo inicial y realizar el seguimiento respectivo.

El segundo grupo está conformado por 3 colegios, 1 se encontraba en estado B y los otros 2 en C. Las acciones de mejora propuestas por este grupo incluyeron divulgar la información relacionada con los procesos de cualificación con el equipo de educación inicial para garantizar su participación en estos espacios, hacerle seguimiento a la asistencia del personal del ciclo inicial a estos procesos y evaluar sus resultados.

El tercer grupo está conformado por 7 colegios, 1 en estado A, 2 en B y 4 en C. Las acciones de mejora propuestas por estos colegios incluyeron continuar con la gestión de procesos de cualificación del personal de educación inicial, consultar los requisitos de inscripción a los procesos de cualificación y hacerles seguimiento a estos procesos.

El cuarto grupo está conformado por 2 colegios, ambos en estado C. Las acciones de mejora propuestas por este grupo incluyeron la indagación y el registro de las necesidades de

cualificación del equipo de educación inicial, la planeación y gestión de momentos específicos a lo largo del año escolar para cualificar al personal del ciclo inicial, el seguimiento de la implementación y la apropiación de los conocimientos adquiridos en los espacios de formación, y la gestión de capacitaciones por parte de personal idóneo.

El quinto y el sexto grupo están conformados por 3 colegios cada uno. Estos grupos coincidieron en proponer como acciones de mejora la gestión de procesos de cualificación del personal docente de educación inicial con entidades que tengan competencia en ello y la inclusión de las necesidades de formación del equipo del ciclo inicial en el PIAF.

#### **Componente 5: Ambientes educativos y protectores**

**Estándar 42. Identificación de casos de vulneración de derechos.** Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 27,9 % de la varianza. El primer grupo está conformado por 2 colegios que se encontraban en estado C. Estos colegios propusieron como acciones de mejora elaborar protocolos de rutas de atención y divulgarlos con las familias y la comunidad educativa en general, y continuar implementando los protocolos existentes.

El segundo grupo está conformado por 31 colegios, 6 de ellos se encontraban en estado A, 3 en B y los 22 restantes en C. Las acciones de mejora propuestas por este grupo se clasifican en tres tipos, unas de carácter informativo, otras de activación de rutas y otras de seguimiento. Las del primer tipo incluyen la conformación de un directorio de entidades cercanas al colegio para el restablecimiento de derechos de los niños y las niñas, la divulgación de los protocolos y las rutas de atención con los docentes, la socialización de los casos atendidos en las reuniones de equipo, la elaboración de piezas informativas sobre las rutas de atención, y la realización de talleres con los padres de familia para abordar temáticas relacionadas con la garantía de derechos

de los niños y las niñas. Las del segundo tipo incluyen el diseño, la validación y el uso de un formato para registrar los casos de vulneración de derechos y de un protocolo para su manejo, y el reporte de estos casos en los canales definidos para ello. Por último, las del tercer tipo incluye el seguimiento a casos de esta índole ya sea por medio del *Sistema de alertas* o por otros medios, y la consolidación de evidencias de ello.

El tercer grupo está conformado por 8 colegios, 2 en estado B y 6 en C. Este grupo propuso como acciones de mejora la articulación del personal del colegio con el personal provisto por las entidades aliadas de la SED para el manejo de los casos de presunta vulneración de derechos de los niños y las niñas, la remisión de los casos identificados a las entidades competentes para su manejo, la consolidación de evidencias del seguimiento a estos casos salvaguardando la confidencialidad de la información y la definición de espacios de socialización de protocolos con el equipo de educación inicial para garantizar que todos cuentan con la misma información.

El cuarto grupo está conformado por 4 colegios, 2 en estado A y 2 en B. Este grupo propuso como acciones de mejora la elaboración de un cronograma de capacitaciones para las familias y el equipo de educación inicial en el que se aborden temáticas relacionadas con la garantía de derechos de los niños y las niñas, y la socialización de este cronograma con todos los implicados.

El quinto y el sexto grupo están conformados por 2 colegios cada uno. El quinto grupo propuso como acción de mejora verificar que los registros realizados en el *Sistema de alertas* efectivamente se encontraran en la plataforma, y el sexto grupo propuso realizar seguimiento a los casos de presunta vulneración de derechos con una periodicidad establecida, así como socializar los protocolos de atención.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron la activación de rutas de atención en los casos en los que haya

lugar y hacer el registro pertinente, la socialización del protocolo para la identificación de casos de posible vulneración de derechos de los niños y las niñas, y la articulación del equipo de educación inicial para realizar acompañamiento, seguimiento y cierre a los casos presentados.

**Estándar 45. Plan Escolar de Gestión de Riesgos y Cambio Climático (PEGR-CC).**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los *planes de mejora*, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora la implementación del PEGR-CC y de los protocolos de control de riesgos y manejo de accidentes dentro y fuera de los establecimientos educativos, la socialización de este plan y estos protocolos con la comunidad educativa, la realización de simulacros de evacuación con el respectivo registro de novedades, y la revisión del estado de los elementos de los botiquines de primeros auxilios, al menos dos veces al año.

**Componente 6: Administración y gestión**

**Estándar 51. Acuerdo de ciclo (ciclo enmarcado en la atención integral).**

Para este estándar en los *Planes de mejora* se obtuvieron 8 grupos que explican el 74,1 % de la varianza. El primer grupo está conformado por 2 colegios, uno de ellos se encontraba en estado A y el otro en C. No es posible identificar las acciones de mejora propuestas por este grupo de colegios dada la longitud y el contenido de las frases incluidas allí. El segundo grupo también está conformado por 2 colegios, los dos en estado C. Este grupo de colegios propuso como acciones de mejora la revisión y el ajuste del acuerdo de ciclo para enmarcarlo en la atención integral y alinearlos con el PEI.

El tercer grupo está conformado por 4 colegios, 1 en estado A, 1 en B y 2 en C; y el cuarto y quinto grupo por un colegio cada uno (el colegio del cuarto grupo se encontraba en C y el

colegio del quinto grupo en A). Estos grupos propusieron como acciones de mejora la articulación del acuerdo de ciclo con el PEI y las disposiciones curriculares distritales, la organización de las evidencias del acuerdo de ciclo y la generación de espacios bimestrales para evaluar los avances.

El sexto y séptimo grupo están conformados por 2 colegios cada uno. Los colegios del sexto grupo se encontraban en estado C. Estos colegios propusieron como acciones de mejora la definición de espacios de encuentro del equipo del ciclo de educación inicial para trabajar en la consolidación de las mallas curriculares y los componentes del acuerdo de ciclo. Por su parte, los colegios del séptimo grupo se encontraban en estado A. Estos colegios propusieron socializar el acuerdo de ciclo con la comunidad educativa, y continuar con la revisión y el ajuste de acuerdo con las directrices de la SED y las necesidades de los niños y las niñas.

Finalmente, el octavo grupo está conformado por 2 colegios, ambos en estado C. Este grupo propuso como acciones de mejora actualizar las mallas curriculares, avanzar en la consolidación del acuerdo de ciclo para presentar los avances en los encuentros pedagógicos realizados cada dos meses y articular el acuerdo de ciclo con el PEI para promover el tránsito de los niños y las niñas en el proceso educativo.

En los PAI se propusieron acciones de mejora similares a las propuestas en los planes de mejora. Estas acciones incluyeron establecer jornadas pedagógicas para la revisión del *Acuerdo de ciclo* y el ajuste respectivo teniendo en cuenta las directrices del nivel central de la SED, abordar este tema en la semana institucional, y socializar con los colegios los alcances del convenio entre el nivel central de la SED y sus entidades aliadas.

#### **Estándar 54. Información de las niñas y los niños del ciclo inicial.**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propuso como acciones de mejora actualizar la información de los niños, las niñas y sus familias en el Simat y socializar con el equipo de educación inicial los listados de los niños y las niñas reportados en dicho sistema de información.

#### **Estándar 55. Directorio con la información de los padres, madres o adultos responsables de las niñas y los niños de ciclo inicial.**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propuso como acción de mejora actualización del directorio con la información de los adultos responsables de los niños y las niñas del ciclo de educación inicial.

#### **Estándar 55A. Gestión documental de la información administrativa y financiera.**

Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 83 % de la varianza. El primer grupo está conformado por un colegio, que se encontraba en estado C, el segundo grupo está conformado por 2 colegios, los dos en estado A, el tercer y cuarto grupo están conformados por un colegio cada uno, en estado B, el quinto grupo está conformado por 6 colegios, 2 en estado A, 3 en B y 1 en C, y el sexto grupo está conformado por 2 colegios, ambos en A.

Las acciones de mejora propuestas por todos los grupos incluyeron el diseño, la validación de la adopción de los documentos requeridos, contemplando el manejo de archivos digitales en los casos en los que sea posible, la implementación del proceso de gestión documental de la información administrativa y financiera de acuerdo con lo reglamentado en las leyes vigentes, la consolidación de las evidencias de la implementación de dicho proceso de gestión documental

con su respectiva organización, y la participación en las jornadas de cualificación de archivo convocadas por el nivel central de la SED.

**Estándar 56. Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS).**

Para este estándar no se reportan resultados del análisis de los planes de mejora, pero sí de los PAI. En estos planes se propusieron como acciones de mejora la construcción de un documento que evidencie el mecanismo para registrar, tramitar y darles respuesta a las PQRS, implementar este mecanismo y divulgarlo junto a los canales de atención con las familias de los niños y las niñas y con la comunidad educativa en general.

**Estándar 58. Requisitos de ley para los procesos contables.**

Para este estándar en los planes de mejora se obtuvieron 6 grupos que explican el 79 % de la varianza. El primer grupo está conformado por 2 colegios, uno que se encontraba en estado A y otro en C. Este grupo propuso como acciones de mejora mantener los libros contables y al día aprobados por el Consejo directivo y con el visto bueno del revisor fiscal, y participar en las socializaciones de los procesos contables realizados por el Consejo directivo.

El segundo grupo está conformado por un colegio, que se encontraba en estado C, y el tercer grupo está conformado por 6 colegios, 3 en estado B y 3 en C. El colegio del segundo grupo propuso como acción de mejora la revisión de los documentos contables con el auxiliar financiero; mientras que los colegios del tercer grupo propusieron organizar el archivo contable y continuar con lo que se ha venido implementando como la publicación de los proyectos de inversión con la comunidad educativa.

El cuarto grupo está conformado por un colegio en estado B, y el quinto por 2 colegios, ambos en B. El colegio del cuarto grupo propuso como acción de mejora mantener actualizados los libros contables, en los que se evidencie la aprobación de los gastos por el consejo directivo. Por su parte, los colegios del quinto grupo propusieron verificar el aval del Consejo directivo y la firma del revisor fiscal o el contador, del informe presupuestal.

## **Los hitos y actividades del proceso de transferencia técnica y operativa, para la sostenibilidad del Monitoreo de la calidad en educación inicial**

En este apartado iniciará con los hitos del proceso de transferencia de conocimiento, y a continuación se presentarán las actividades realizadas para llevar a cabo el proceso de transferencia tanto con la SED como con el MEN. Algunos de los textos citados en este apartado provienen de los documentos elaborados por las Investigadoras Vivianne Gutiérrez y Julietha Oviedo.

### **Hitos del proceso de transferencia**

#### **Concepción de la transferencia de conocimiento**

Son varias las definiciones que se encuentran sobre la transferencia del conocimiento, Becheikh (2010), la define como un conjunto de actividades destinadas a trasladar el conocimiento, las habilidades y la propiedad intelectual entre dos sistemas de actores. Por su parte, Becerra (2004) la concibe como el movimiento y la difusión de una tecnología o producto desde su invención original a un contexto económico y social diferente.

Según Bayona y González (2010), la transferencia de conocimiento implica un proceso orientado a la producción y circulación de conocimiento, así como de capital intelectual que genera aprendizaje, y combina recursos, personas, políticas, capacidades, y estrategias a nivel interno y externo, estimulando la creación de nuevos saberes que facilitan el desempeño laboral. En ese sentido, la transferencia de conocimiento como herramienta gerencial proporciona beneficios en la adquisición y uso del mismo, a través de diversos aprendizajes con la finalidad de optimizar el desempeño; de tal forma que su alcance abarca a toda una organización, logrando

avances en la capacidad de innovar y de competir, para mantenerse en un entorno cambiante con transformaciones constantes.

Todas las definiciones referidas aportan a la comprensión del concepto, y en conjunto ponen la transferencia en la perspectiva de actividades destinadas a trasladar el conocimiento, las habilidades y la propiedad intelectual de un escenario a otro, e involucra procesos dinámicos y continuos. Piktialis & Greenes, (2008), lo definen a través de un ciclo de vida que incluye cinco momentos en un proceso continuo de aprendizaje, ajuste y mejora.

En el sector educativo la transferencia de conocimiento es una preocupación importante para mejorar las prácticas. Si bien es cierto las nuevas tecnologías facilitan el acceso a los resultados de la investigación, aún la brecha es amplia entre el conocimiento producido por la investigación y su uso en la práctica, mucho de esto se atribuye a la falta de difusión de los resultados de las investigaciones para los líderes, gerentes, responsables de dar lineamientos de política, así como para las personas del nivel profesional y técnico. Sin embargo, otros autores, atribuyen la amplitud de la brecha a los profesionales, aduciendo por una parte su resistencia a adoptar nuevos conocimientos y por otra sus competencias y habilidades en ocasiones, limitadas (Becheikh,2010).

La transferencia siempre permitirá desarrollar nuevas competencias en el talento humano, porque impulsa la difusión de los conocimientos, la socialización de saberes para la mejora continua. Uno de los elementos que determina la efectividad de una transferencia de conocimiento es el grado de apropiación de quienes hacen la entrega, y como se mencionó, debe orientarse a las demandas y contexto de los receptores. Esto implica determinar claramente el objetivo, y definir métodos específicos de para la transferencia. La trasferencia de conocimiento

en la SED, dada la coyuntura actual de la ciudad (cambio de gobierno), es una oportunidad para que sus equipos técnicos y otros actores comprometidos con la educación inicial en Bogotá, se apropien del proceso de Monitoreo, de sus contenidos, para sostenerlo como parte de la apuesta por una atención integral a niñas y niños en primera infancia y la calidad de la educación inicial en la ciudad.

Para desarrollar el proceso se propuso una serie de pasos y metodologías, desde el enfoque de transferencia entre dos sistemas de actores: investigadores (IDEP) y receptores (SED o grupos de interés nacional a través de socializaciones con fines de transferencia<sup>11</sup>), que se describen a continuación.

### **El proceso de transferencia de conocimiento, paso a paso**

Este proceso sigue un plan que inicia con la fundamentación conceptual del proceso de transferencia de conocimiento, continúa con el estudio de los enfoques, métodos y técnicas existentes para definir las más adecuadas, para con esta información estructurar el proceso de transferencia específica entre IDEP y la SED; y la SED y el MEN en seis pasos; para el período de tiempo comprendido entre abril y noviembre de 2019, con los recursos asignados en el marco del proyecto. Esto se traduce en un plan operativo y un cronograma en los que se concretan las acciones detalladas del proceso.

En esta ruta se incluye la documentación del proceso, a través de un ejercicio permanente de recolección de datos mediante la observación guiada, desde el inicio hasta el fin, con el propósito de recoger sus hitos.

---

<sup>11</sup> Personas del MEN de diferentes direcciones participaron en estas sesiones.

Esta propuesta se fundamenta en una integración de los modelos propuestos en la literatura y que Becheikh y otros (2010) consolidan en seis pasos; estos van desde la generación de conocimiento por parte de los investigadores a su utilización por parte de los receptores. Los tres primeros pasos se atribuyen a los investigadores: (i) generación de conocimiento, (ii) adaptación de conocimiento, (iii) difusión de conocimiento; y los tres últimos a los receptores de conocimiento: (iv) recepción de conocimiento, (v) adopción de conocimiento, y (vi) utilización de conocimiento, como se observa en la figura 21 y se explican a continuación.

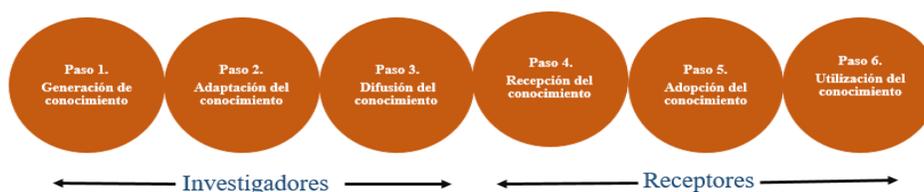


Figura 21. Mapa de pasos que conforman un proceso de transferencia de conocimiento entre dos sistemas de actores

**Paso 1. Generación de conocimiento.** Consiste en la producción de conocimiento por parte de los investigadores. En educación, el conocimiento se genera a partir de diversas fuentes, incluidas comunidades de investigación de universidades, asociaciones profesionales, ministerios y agencias gubernamentales, centros de transferencia, de investigación e innovación y comunidades de práctica.

**Paso 2. Adaptación del conocimiento.** Se refiere a cómo hacer accesible y fácilmente comprensible el conocimiento a los receptores potenciales. El formato en el que se presentan los resultados podría ser un estímulo o una barrera para la adopción del conocimiento en las comunidades del sector educativo.

**Paso 3. Difusión del conocimiento.** Está asociada con las características del nuevo conocimiento y las formas como se piensa acercarse al receptor a este. El éxito depende simultáneamente de varias dimensiones, como las características del agente de difusión (por ejemplo, su credibilidad), el producto difundido (por ejemplo, la relevancia de los resultados de la investigación para los receptores), las características del receptor final (por ejemplo, la motivación personal para utilizar la información), los canales de comunicación utilizados (por ejemplo, las redes de colaboración), el formato de comunicación (por ejemplo, presentaciones, informes, etc.), así como los recursos permitidos para estas actividades (por ejemplo, tiempos, espacios, talento humano y recursos financieros).

**Paso 4. Recepción del conocimiento.** Se refiere al contacto del receptor con el conocimiento generado, adaptado y difundido por el investigador. El éxito de este paso se basa en gran medida en el esfuerzo de los investigadores de los pasos anteriores para hacer que los resultados de la investigación sean fácilmente accesibles y comprensibles para los receptores. El primer contacto es determinante, con este debe lograrse la motivación suficiente para continuar y finalizar el proceso a cabalidad.

**Paso 5. Adopción del conocimiento.** Se refiere al camino que un individuo, o cualquier otra unidad de toma de decisiones, utiliza para pasar por el proceso de: (i) tener un primer nivel de conciencia de la existencia de un nuevo conocimiento; (ii) formar una actitud hacia este, (iii) decidir si lo adopta o lo rechaza; (iv) implementarlo; y (v) finalmente, confirmar la decisión de adopción. Esta incluye la motivación del receptor para usar o no el nuevo conocimiento, el grado de resistencia al conocimiento externo, el liderazgo de los actores, la compatibilidad con las políticas y prácticas existentes, la disponibilidad de recursos, entre otros aspectos.

**Paso 6. Utilización del conocimiento.** Se refiere a la aplicación del conocimiento generado, adaptado y difundido por el investigador, y recibido y adoptado por el receptor para lograr metas y objetivos específicos.

### **Los métodos para la realización de la transferencia**

A continuación, se describen de manera breve los métodos de transferencia de conocimiento elegidos y utilizados de acuerdo por su pertinencia técnica:

#### **1. Sesiones de trabajo intensivo**

2. Corresponden a sesiones de trabajo amplias<sup>12</sup>, de 8 o más horas, que se desarrollan a través de módulos aplicables a todas las áreas operativas o a áreas operativas específicas.

En este caso el manual operativo, los protocolos, el manual de usuario son incorporados en estos módulos. Los receptores pasaron por secuencias de sesiones de transferencia en función de sus encargos con el Sistema de Monitoreo.

#### **3. Entrenamiento en doble vía**

El entrenamiento de transición, o “doble relleno”, emplea al ejecutante experimentado y al ejecutante menos experimentado en la misma posición simultáneamente. Por lo general, por un período de tiempo determinado o en una actividad puntual, donde se valora la experiencia no solo de las fuentes de información, sino de los receptores, entendiéndolos como sujetos capaces de compartir un saber que es plenamente útil para la experiencia que se está construyendo. De acuerdo con el contenido a transferir las sesiones se desarrollaron en tiempos de 4 a 16 horas.

---

<sup>12</sup> El Módulo 1, el introductorio, se programó para un tiempo de 2 horas.

#### 4. Entrenamiento en sitio de trabajo

Se realiza en el sitio de trabajo real, por lo general, implica habilidades de aprendizaje o procedimientos de manera práctica siguiendo un proceso de aprendizaje estructurado definido. Se realizaron en tiempos de 4 horas

#### El conocimiento que se transfiere

En el marco del proceso, se definieron dos grupos de saberes a transferir: los técnicos y los operativos. Desde los saberes técnicos se contemplan los que hacen referencia a la comprensión de la importancia del Sistema de Monitoreo a la Calidad en la Educación Inicial desde el marco político, legal y conceptual que soporta este ejercicio, además de aquello que comprende el proceso de Monitoreo, sus actividades, la familiarización con las herramientas, documentos y protocolos creados para el Monitoreo desde el año 2016 hasta el cierre del 2019; y desde los saberes operativos tienen que ver con aquello que es necesario conocer para realizar las actividades prácticas propias del Monitoreo en los colegios que prestan el servicio de educación inicial identificando los actores interesados en cada momento del Monitoreo (ver tabla12).

Tabla 12. Conocimiento a transferir

<i>Desde lo técnico</i>	<i>Desde lo operativo</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contexto de la transferencia de conocimiento en el marco del Sistema de Monitoreo</li><li>• Proceso de definición de estándares y condiciones de calidad</li><li>• Proceso de construcción y ajuste de instrumentos</li><li>• Proceso de validación</li><li>• Pilotaje</li><li>• Construcción y uso de la matriz de cuantificación</li><li>• Procesamiento de la información</li><li>• Construcción de informes y planes de mejora tipo (textos)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La estrategia comunicativa y de movilización social</li><li>• El proceso de aplicación (alistamiento, visitas a colegios, entrega de informes de resultados y formulación de planes de mejora)</li><li>• El rol de las cajas de compensación</li><li>• El rol de las diferentes áreas de la SED</li><li>• En proceso de transferencia a los colegios</li></ul>

Teniendo en cuenta lo anterior, se diseñaron 4 módulos de transferencia cada uno de los cuales abordó un conjunto de saberes y se adecuó a la especificidad de cada actor interesado, tres entrenamientos en doble vía y un entrenamiento en sitio de trabajo para el proceso realizado con la SED; en el caso del MEN se diseñaron 8 módulos y sólo se utilizó la metodología de sesiones de trabajo intensivo.

### Los grupos de actores para la realización de la transferencia

Como ya se mencionó anteriormente, el desarrollo metodológico de la transferencia fue diseñado de acuerdo con dos elementos: el primero es el tipo de conocimiento que se va a transferir y el segundo, el tipo de actor que lo va a recibir y así se estableció para cada grupo de interés, un método acorde a sus características. En este sentido, se identificaron los siguientes grupos de actores clave (receptores) que se presentan en las tablas 13 y 14, cuyos intereses responden a su cargo y rol en la entidad. En el caso de la Sed se trabajó con cuatro grupos, mientras que en el MEN sólo con un grupo.

Tabla 13. Equipo técnico SED que participó en el proceso de transferencia

No.	Grupo	Conocimientos		Método		
		técnicos	operativos	Sesiones de trabajo intensivo	Entrenamiento en doble vía	Entrenamiento en sitio de trabajo
<b>EQUIPO SED</b>						
1	Equipo técnico de la dirección de preescolar de la Secretaría de Educación Distrital SED.  Equipos técnicos territoriales de las entidades con quienes se opera el servicio de educación inicial SED.  Equipo Oficina Administradora de RedP que tienen a cargo la planeación, así como el establecimiento de	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	

No.	Grupo	Conocimientos		Método		
		técnicos	operativos	Sesiones de trabajo intensivo	Entrenamiento en doble vía	Entrenamiento en sitio de trabajo
<b>EQUIPO SED</b>						
	<p>mecanismos para la administración, uso y monitoreo de hardware y software, teniendo en cuenta la perspectiva del uso en el futuro cercano del aplicativo correspondiente al Sistema de Monitoreo que administra RedP.</p> <p>Oficina Asesora de Planeación que asesor el proyecto de inversión 1050: "Educación de calidad en el marco de la ruta de atención integral a la primera infancia.</p> <p>Dirección de Evaluación de la Educación por cuanto esta área tiene la función de formular la política y los programas de evaluación integral de la calidad de la educación.</p>					
2	Directores Locales de Educación Directores de dependencias clave de la SED		X	X		
3	Profesionales y técnicos de las entidades aliadas para la atención integral en educación inicial	X	X	X		
4	Directivos docentes y docentes de educación inicial de los colegios	X				X

Tabla 14. Equipo técnico SED que participó en el proceso de transferencia

No.	Grupo	Conocimientos		Método
		técnicos	operativos	Sesiones de trabajo intensivo
<b>EQUIPO MEN</b>				
1	Oficina Asesora de Planeación, finanzas y sistema de planeación. Oficina de comunicaciones	X	X	X

Dirección de cobertura y equidad *Subdirección de acceso. *Subdirección de permanencia. Dirección de fortalecimiento a la gestión territorial *Subdirección de Monitoreo y control. * Subdirección de Recursos Humanos del Sector Educativo. *Subdirección de Fortalecimiento Institucional. Dirección de calidad * Subdirección de Referentes y Evaluación de la calidad. *Subdirección de Fomento de Competencias. Dirección de Primera infancia *Subdirección de Cobertura. *Subdirección de Calidad. *Subdirección de desarrollo organizacional			
--	--	--	--

Estos actores se definieron en conjunto con la Subdirección de Cobertura de la Dirección de Primera Infancia del MEN, de acuerdo con las funciones asignadas por dependencias a partir de los decretos 5012 de 2009 y 854 de 2011. También se definieron los investigadores que se desempeñaron en el rol de fuentes principales:

Un (1) especialista en diseño de instrumentos

Un (1) especialista en análisis cuantitativo

Un (1) especialista en educación inicial

El contenido de los módulos para la SED se distribuyó según se muestra a continuación en la tabla 15.

*Tabla 15. Contenido por metodología para el proceso de transferencia en la SED*

Métodos	Contenido	Tiempo
<b>Módulo 1</b>	Contexto del proceso de transferencia: qué es y cuál es el plan para desarrollar el proceso	2 horas
<b>Módulo 2</b>	Proceso de Aplicación	8 horas
<b>Módulo 3</b>	Acompañamiento en la formulación y seguimiento a los planes de mejora	4 horas

<b>Módulo 4</b>	Repasando el proceso de transferencia de conocimiento: Adopción y uso	4 horas
<b>Entrenamiento en doble vía- EDV1</b>	Definición y ajuste de estándares y condiciones de calidad. Construcción y ajuste de instrumentos. Proceso de validación y pilotaje.	16 horas
<b>Entrenamiento en doble vía- EDV2</b>	Construcción de la matriz de cuantificación Estandarización de la información Procesamiento de la información Construcción de informes y planes de mejora tipo	16 horas
<b>Entrenamiento en doble vía- ED</b>	Estrategia de comunicación y movilización social	4 horas
<b>Entrenamiento en sitio de trabajo</b>	Formulación, acompañamiento y seguimiento a los planes de mejora en el marco del PAI y de las metas institucionales	4 horas

El contenido de los módulos para el MEN se distribuyó según se muestra a continuación en la tabla 16.

*Tabla 16. Contenido por metodología para el proceso de transferencia en el MEN*

<b>Métodos</b>	<b>Contenido</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Módulo 1</b>	Contexto del proceso de transferencia en el marco del sistema de Monitoreo de los estándares de calidad en educación inicial y el proceso de transferencia  Definición y ajuste de estándares y condiciones de calidad; construcción y ajuste de instrumentos; Proceso de validación y pilotaje, se plantearon dos encuentros	2 horas  8 horas
<b>Módulo 2</b>	Proceso de estandarización; construcción de la matriz de cuantificación; procesamiento de la información; construcción de informes y planes de mejora; proceso de validación y pilotaje	8 horas
<b>Módulo 3</b>	Proceso de aplicación	4 horas
<b>Módulo 4</b>	Estrategia de comunicación y movilización social (Socialización: alistamiento y lectura de resultados)	4 horas

<b>Módulo 5</b>	Acompañamiento en la formulación y seguimiento a los planes de mejora	4 horas
<b>Módulo 6</b>	Estrategia de armonización del Monitoreo de la calidad de la Educación Inicial con la Línea técnica nacional.	4 horas

## **Los aprendizajes del proceso de transferencia**

### **Los aprendizajes en la SED**

A continuación, se registran algunas de los pronunciamientos de los participantes de la SED relacionados con el desarrollo del proceso de transferencia, algunos a manera de conclusión, otros como solicitud o sugerencia y que corresponden a los pasos 5 y 6 del proceso: adopción y utilización de conocimiento respectivamente.

- Las metodologías seleccionadas resultaron pertinentes para el acercamiento a las líneas conceptuales y técnicas que plantea la aplicación del Monitoreo y su comprensión.
- Si bien los participantes se sienten pertenecientes al proceso de Monitoreo en sus diferentes cargos y roles, se necesita precisar la ruta de articulación al interior de la SED para lograr establecer la adherencia al proceso desde unas funciones establecidas para cada profesional y dependencia identificando, igualmente el liderazgo del proceso.
- Se solicita generar espacios pedagógicos de concertación enmarcados en la evaluación del sistema educativo que se puedan armonizar con el Monitoreo de la calidad en la educación inicial.
- Es necesario articular este Monitoreo a la Ruta Integral de Atenciones para lograr enmarcar el ejercicio a la gestión intersectorial para la atención integral.
- Se plantea que una forma clave para garantizar la sostenibilidad del Monitoreo sería incluirlo en el POA del colegio.

- Es necesario generar alternativas para construir planes de mejora en torno a condiciones de calidad cuya responsabilidad de gestión no está en el ámbito del colegio, por ejemplo, los estándares y condiciones que están en el componente de Ambientes Educativos y Protectores, gestión que depende principalmente del nivel de central de la SED.
- Aunque el Sistema de Monitoreo cuenta con manuales operativos, protocolos y guías que documentan el Monitoreo, se sugiere la construcción de fichas técnicas de Monitoreo de más fácil acceso en las que se pueda acceder de manera rápida a: qué se monitorea, quién lo debe hacer y cómo se debe hacer, y que estas sean de libre circulación en todos los ámbitos de la educación inicial.
- Se recomienda que, la importancia de hacer el proceso de transferencia con los rectores de los colegios, y que en estas sesiones se invite simultáneamente a las maestras representantes de educación inicial, cuya participación garantizará que la información fluya en la institución de manera pertinente y oportuna.
- Es necesario encontrar la manera de sensibilizar a los rectores que aún no han participado en el proceso buscando la comprensión de la importancia de lograr la calidad educativa como un derecho de niñas y niños en primera infancia.
- Se sugiere indagar por otros aspectos, que valoren transformaciones y progresos de los niños generados por el mejoramiento de las condiciones de calidad en la educación inicial.
- Se sugiere seguir trabajando en las formas de socialización de la información que concierne al Monitoreo, pues es imperioso asegurar que los mensajes queden caramente instalados en los actores involucrados en el proceso y en todos los niveles (desde los

docentes de la educación inicial hasta los directores locales de educación) para lograr su adherencia a los procesos desde una comprensión y convicciones claras.

- En relación con la transferencia en temas estadísticos del Monitoreo, se resalta que la información teórica brindada en los ejercicios fue pertinente, suficiente y claramente presentada. El mayor reto estuvo en la actividad de la apropiación del modelo matemático dada la aparente complejidad de las formulas; sin embargo, se realizó un esfuerzo importante para la comprensión. Adicionalmente, se consideró importante haber participado en los módulos anteriores para comprender la secuencia de los pasos previos al procesamiento y entender cuál era el momento del monitoreo que se estaba transfiriendo, su objetivo e importancia.
- El ejercicio práctico correspondiente a la generación de reportes, permitió un acercamiento a los dos reportes que se generan para los colegios posterior al Monitoreo: Plan de mejora e Informe de resultados, para proceder al análisis y revisión de cada una de las partes de los informes de resultados y se explica de dónde proviene la información de cada apartado, para concluir con el análisis de los resultados y presentar finalmente los resultados, su significado y las diferencias identificadas entre los colegios.
- Entre los asuntos técnicos que plantean los participantes está que es necesario invertir mayores esfuerzos por afinar y parametrizar las fresas tipo que se registran en los informes de resultado. Se precisa en todo momento que las herramientas están sujetas a múltiples mejoras y que hacia allí hay que orientar el proceso una vez hecha la transferencia.
- Por otra parte, se evalúa la utilidad y practicidad de la parte cualitativa del informe, identificando que, es una pieza fundamental en el Monitoreo que efectivamente es leída

y socializada de forma rigurosa por parte de los actores interesados en los colegios, pues explica el resultado cuantitativo y que, es por ello que se solicita sea más detallada e individualizada.

- Dado que la intención es que la operación técnica y operativa del Monitoreo quede en manos de la SED, se recomienda lograr el diseño y puesta en marcha del aplicativo que está en curso a través de la oficina administrativa de RedP, y que este permita generar todo tipo de reportes, informes más nutridos, mecanismos para revisar y actualizar resultados; además de iniciar un proceso por parte de la SED para definir los actores que por competencia, cargo y habilidad pueden apropiarse de la fase de procesamiento y cuantificación de datos, estableciendo criterios que permitan adherencia y convicción frente a las actividades que implica el Monitoreo. También en lo que corresponde al diseño y aplicación de instrumentos, y a la entrega de resultados.
- Se recomienda articular y optimizar el uso de los múltiples mecanismos, formatos, estrategias y aplicativos existentes en la SED para la captura de información, en cuya gestión se invierte mucho tiempo y esfuerzo operativo, cuando pareciera que se ocupan de asuntos similares.
- Se reafirma el uso de los resultados del Monitoreo como un insumo de la autoevaluación institucional, y se propone incluirlo las acciones de mejora en plan de mejora institucional y en el POA como un instrumento más abarcativo y estratégico.
- Se hace un reiterado llamado a la SED frente a la necesidad de lograr una articulación coherente entre las propuestas que facilitan la operación de los servicios de educación inicial y el respectivo seguimiento a la calidad de los mismos.

- Se recomienda, para lograr planeaciones rigurosas con información pertinente y oportuna cuyo objetivo se oriente al posicionamiento del Monitoreo de la Calidad en la Educación Inicial como una oportunidad de garantizar derechos de niñas y niños en primera infancia y su desarrollo integral, la lectura juiciosa del Informe de Resultado del Monitoreo, con todos los actores involucrados en los procesos de Educación Inicial; la identificación de la información proveniente del Monitoreo, y su engranaje a las herramientas existentes: inicialmente al PMI, luego al POA y luego al PA, si esta herramienta sigue estando presente el proceso de atención integral, determinando los responsables en cada uno de los niveles y con cada una de las acciones y procesos a adelantar en el colegio.
- Respecto a la estrategia de comunicación y movilización social, se precisa que el lugar de la movilización dentro del Monitoreo es transversal y permanente y que por tanto, en cada fase del Monitoreo se utilizan herramientas diferentes para comunicar y posicionar los mensajes de acuerdo a la intención y el público al que vaya dirigido.
- Se afirma que desde la comunicación es necesario movilizar la promesa de valor del Monitoreo, la cual es favorecer el desarrollo integral de niñas y niños en primera infancia, es un proceso en el que también gana la comunidad educativa en general, pues pretende instalar la importancia de una cultura de mejoramiento permanente en las prácticas de educación inicial que se adelantan en los colegios.
- Se sugiere socializar los mensajes, a partir de la estrategia de comunicación, a un mayor número y diversidad de actores, no solo a los equipos internos de la SED. Es indispensable que las familias, las niñas y los niños los conozcan, que los jardines privados también lo hagan y la comunidad en general se acerque a la Estrategia, para poder divulgar y posicionar el Monitoreo en la opinión pública.

- Se plantea la alternativa de que las citaciones para los diferentes encuentros del Monitoreo, garantice la presencia de los rectores para lograr que dimensionen su compromiso frente a este; y que estos encuentros estén asistidos por esas directivas del nivel central de la SED, con el fin de posicionarlo, no solo como un ejercicio operativo, sino estratégico en la Educación Inicial de niñas y niños en primera infancia en Bogotá.
- Dentro de las herramientas comunicativas que presentó la Estrategia de comunicación del Monitoreo en estos años, se reconoció la utilidad y valor de los boletines “frente al espejo”, dado que, proveen una narrativa de la evolución de la experiencia del Monitoreo, que ponen en contexto a los involucrados manteniéndolos actualizados frente al proceso.
- Para desarrollar la estrategia de comunicación y movilización social del Monitoreo, no se requirió la construcción de “grandes cosas” o complejas herramientas comunicativas para cumplir su función, sino que, el proceso se valió de herramientas sencillas que fueron minuciosamente planeadas y creadas para cumplir el propósito que se definió de comunicar los mensajes de acuerdo con el momento del Monitoreo, partiendo del reconocimiento de los diferentes públicos y actores implicados en el proceso.

### **Lo que debe tener en cuenta la SED implementar el Monitoreo y sostener el proceso en el tiempo**

En la tabla 17, se presentan algunas consideraciones provenientes de las voces de quienes participaron en el proceso, ya sea como fuentes o como receptores, las cuales resultan muy importantes a la hora de implementar el Monitoreo en los años subsiguientes y sostener el proceso en el tiempo, como un ejercicio responsable de mejoramiento de la calidad en educación inicial.

Tabla 17. Consideraciones para implementar y sostener el Monitoreo en la SED

Momento	Consideraciones
<b>Alistamiento</b>	<p>El equipo estratégico líder que se designe para el Monitoreo en la SED, es quien debe orientar y de ser posible llevar a cabo el alistamiento, el cual es identificado en la Transferencia como el momento del cual depende el éxito de las fases posteriores y del Monitoreo en sí mismo.</p> <p>El diseño, ajuste y validación de estándares, instrumentos y protocolos de aplicación, que es la primera tarea planteada en el momento de alistamiento, responde a una acción dinámica que puede plantearse periódicamente conforme se vayan identificando por un lado, nuevas necesidades de monitoreo, y por otra, según los colegios vayan transitando hacia el estado A (mayores logros que retos) y se definan, entonces criterios más complejos para continuar la mejora de la calidad en la educación inicial.</p> <p>El segundo paso del alistamiento en que se alude a la definición de colegios a participar, debería suprimirse si se toma en consideración la cuarta conclusión general, donde se señala la importancia de que el Monitoreo se aplique en todos los colegios oficiales que prestan educación inicial.</p> <p>El planteamiento anterior no implica de ninguna manera prescindir de los demás pasos indicados para el alistamiento (socialización con rectores, programación de visitas, etc.), pues, al contrario, en un panorama en el que el Monitoreo sigue siendo desconocido para muchos recortes y equipos de colegios que no se han aproximado al ejercicio, resulta imprescindible fortalecer los procesos de movilización, socialización y fortalecimiento técnico de equipos y rectores frente al Monitoreo, su naturaleza, sentido, importancia y total correspondencia con la apuesta de Atención Integral y la garantía de los derechos de niñas y niños en primera infancia. Por su parte, la conformación e inducción del equipo de trabajo en campo, se reconoce en el marco de la transferencia como un proceso que quizás no se agote como el último paso del alistamiento, sino que, frente a posibles procesos de rotación de profesionales del equipo debe hacerse de forma continua, incluso bajo formas de re inducción con profesionales que permanezcan, a fin de garantizar apropiación de procedimientos y protocolos disminuyendo el riesgo de aplicaciones subjetivas.</p>
<b>Aplicación</b>	<p>Las acciones que importan el momento de aplicación, como lo son la llegada al colegio, el saludo y presentación del motivo de la visita al equipo que la recibe, el diligenciamiento de los instrumentos de indagación y del acta de vista, cuentan con unos protocolos que, en el marco de la Transferencia cobran un valor invaluable en la medida en que orientan paso a paso la recolección de la información. Es preciso, favorecer una correcta apropiación de los mismos para generar los resultados esperados.</p> <p>La transferencia permitió explorar los múltiples escenarios en que puede llevarse a cabo una aplicación de instrumentos; desde el equipo del colegio que conoce y se interesa de forma genuina en el proceso, hasta los profesionales que desconocen el Monitoreo o lo aceptaron teniendo resistencias al mismo. Esta posibilidad permitió que los actores involucrados en la transferencia consideraran las múltiples formas de abordar un Monitoreo en campo, generando alternativas de posicionamiento del Monitoreo a través de la Estrategia de Movilización que conduzcan a apropiar el Monitoreo como una práctica que aporta en la práctica cotidiana de los colegios que prestan el servicio de educación inicial.</p>
<b>Posterior a la aplicación</b>	<p>Aunque la estrategia metodológica para la apropiación de los conocimientos teóricos y prácticos relacionados con el procesamiento y cuantificación de la información una vez recolectada en los colegios, fue muy bien recibida en el proceso de Transferencia, se recomienda y se insiste por parte de los participantes y el equipo de transferencia, que los perfiles que lideren el proceso tengan experiencia y habilidades cuantitativas para el desarrollo de las actividades.</p> <p>Teniendo en cuenta que muchos de los insumos y pasos del proceso son dependientes y secuenciales, la adecuada articulación de los responsables y actores permitirá que el proceso fluya de manera adecuada, sin retrasos ni contratiempos.</p> <p>Respecto a la Consolidación del informe de colegio, localidad y Distrito, la socialización de resultados y la construcción de planes de mejora, resulta sustancial propiciar una articulación</p>

	<p>entre Plan de Mejoramiento Institucional y Plan de Mejora, lo que permitirá garantizar la apropiación y uso de esta última herramienta en una perspectiva más amplia de enriquecimiento de las acciones, y de incidencia sobre las decisiones institucionales que otorgue al Monitoreo de la calidad en Educación Inicial, el lugar estratégico y central que le corresponde.</p> <p>Lo anterior desde una perspectiva que se apoya en el ejercicio de autoevaluación y de mejoramiento continuo de las acciones de gestión. Como resultado, es fundamental brindar orientaciones generales para que las herramientas específicas de gestión de la educación inicial, dialoguen y se inserten en el Plan de Mejoramiento Institucional, que, frente a estos retos, deberá actualizarse de acuerdo con la perspectiva y sentido de la educación inicial, en el marco de la atención integral, que traza la política nacional y distrital de primera infancia (Bejarano, D. 2019).</p>
<b>Sostenibilidad</b>	<p>La destinación de recursos para el desarrollo del proceso de monitoreo de las condiciones de calidad, instalada como un proceso que se engrana a las dinámicas operativas, pedagógicas y administrativas de la práctica cotidiana en educación inicial por parte de los colegios.</p> <p>identificar, convocar y comprometer a los responsables (directivos, equipos técnicos, equipos operativos, rectores docentes, entre otros) en los ámbitos (Distrital, Local y a nivel de institución educativa) donde cada uno de ellos tiene incidencia, estableciendo roles y funciones para lograr una apropiación en torno al Monitoreo y con ello, una movilización de procesos en torno al mismo que confluya en un Monitoreo reconocido en la Ciudad como una herramienta útil para garantizar la atención integral de niñas y niños en primera infancia y el ejercicio de sus derechos.</p> <p>Comprender que el proceso de generación del conocimiento, propio del monitoreo en tanto productor de información útil para la toma de decisiones, debe articularse a proceso de investigación social que permitan generar confianza en la calidad de la información derivada del Monitoreo, su rigurosidad y objetividad.</p> <p>Posicionar la mejora continua de la calidad como posibilidad de renovar permanentemente y de acuerdo a necesidades y nuevos análisis, los procesos de Monitoreo en la Calidad de la Educación Inicial de la Ciudad.</p> <p>Trascender la idea de que el mejoramiento de la calidad en la educación inicial en Bogotá es un asunto institucional que responde a necesidades del sector que lo lidera. La articulación con otros sectores, entidades, actores sociales públicos y privados para la garantía de derechos de niñas y niños en primera infancia, consolida en últimas el propósito de los procesos de Monitoreo a la Educación Inicial, que radica en posibilitar la Atención Integral en la Ciudad desde el entorno escolar, que es donde la vida de niñas y niños transcurre gran parte del día.</p>

### **Lo que debe tener en cuenta el MEN para implementar el Monitoreo**

Es importante tener en cuenta que los procesos de transferencia desarrollados en la SED y en el MEN tuvieron diferencias importantes, dado que cada entidad se encontraba en un proceso diferente. En razón a ello, los planteamientos frente a la implementación son diferentes; y en el MEN no se habló de sostenibilidad toda vez que apenas se llegó con el proceso de transferencia a socializar la experiencia de Bogotá. De tal forma que en este apartado se hace referencia al

contexto del MEN, sus desafíos y consideraciones frente a cada uno de los componentes de la atención integral para una posible adopción del proceso.

Uno de los principales desafíos del sector educativo planteado desde el plan decenal de educación 2016-2026, además del acceso y la permanencia de la educación, consiste en ofrecer una educación con calidad que aumente las posibilidades de cada individuo de tener mejores condiciones de vida en el futuro.

El Sistema de Monitoreo se plantea como punto de partida para recolectar información veraz, oportuna y pertinente de las condiciones de calidad de educación inicial, con el propósito de facilitar el análisis y posterior toma de decisiones en el marco del mejoramiento continuo de la educación inicial (SED-IDEP, 2019). En coherencia con lo anterior, desde el ejercicio de transferencia, los participantes del MEN refieren a partir de cada componente algunas condiciones actuales que se evidencian en las instituciones educativas del país y alertas identificadas con respecto a su desarrollo a partir de la asistencia técnica que ofrecen en los territorios, lo cual resulta relevante en la posibilidad de una posible adopción y utilización del Monitoreo de la calidad, de acuerdo con lo registrado en la tabla 18.

*Tabla 18. Condiciones y alertas por parte del MEN para implementar el Sistema de Monitoreo*

<b>Componente</b>	<b>Condiciones y alertas</b>
<b>Componente Familia, comunidad y redes</b>	Desde este componente se evidencia en diferentes escenarios del territorio nacional, la escasa atención a niños, niñas y sus familias con dificultades, “Las IE se centra en sus problemas y no tanto en potenciar la participación de las familias”. Lo anterior puede estar relacionado con el reducido número de orientadores escolares con relación a la capacidad de atención de los estudiantes en las IE. Dentro de las condiciones actuales de las IE, se resaltan acciones como citación periódica a familias para devolución de informes y formaciones en el marco de las escuelas de padres, sin embargo, se hace necesario también precisar en las necesidades de las familias como punto de partida para formular los planes de formación y acompañamiento que se proyectan en los cronogramas institucionales.

<p><b>Componente de salud y nutrición</b></p>	<p>Desde las Secretarías de Educación Certificadas se cuenta con la orientación directa a las IE para la realización de una minuta patrón que identifica las necesidades nutricionales de los niños y niñas desde los diferentes contextos, así mismo se realiza la revisión de la disponibilidad de alimentos en las regiones, los hábitos alimentarios y las condiciones higiénicas necesarias para el servicio. La Dirección de Primera Infancia del MEN acompaña a sus Secretarías de Educación en la verificación de esta minuta, el seguimiento nutricional de los niños y niñas es realizado por las SED, desde las cuales se genera un acompañamiento a las IE en programas para promover el desarrollo de hábitos de vida saludables en coherencia con el Plan de Alimentación Escolar-PAE.</p> <p>A pesar de lo anterior, también es necesario presentar algunas alertas que se han identificado en los territorios con respecto al desarrollo de este componente: en diferentes zonas del país no se cuenta con el talento humano cualificado e idóneo para orientar las acciones de salud y nutrición, lo que lleva a que se desdibuje el rol del profesional en este componente, las acciones que corresponden al mismo son implementadas por profesionales en áreas a fines. Dado lo anterior, se genera la dificultad para realizar el seguimiento a cada colegio, quienes reportan directamente a las secretarías de educación.</p> <p>Para finalizar, se comparte como una necesidad importante para fortalecer la atención en este componente en los territorios, la alianza con el ICBF en los territorios para orientar particularmente la elaboración de los ciclos de menú y definir su frecuencia de cambio.</p>
<p><b>Componente pedagógico</b></p>	<p>Las Secretarías de Educación Certificadas actualmente cuentan con los referentes técnicos en educación inicial remitidos desde la asistencia técnica y con los convenios que se el MEN algunos de los aliados como Organización de Estados Iberoamericanos-OEI y Fundación Carvajal, quienes se han encargado de la formación en los referentes técnicos actuales en el marco de la atención integral. Sin embargo, no se ha realizado seguimiento a la gestión realizada en el componente que fortalece las capacidades técnicas de las secretarías de educación en los territorios del país.</p> <p>A pesar de lo anterior en los ejercicios de pilotaje realizados en algunas entidades territoriales con la implementación de la atención integral en grado transición, se han sistematizado experiencias en las que se evidencia la promoción de la participación y las acciones articuladas con la familia desde los procesos</p>

	<p>realizados en educación inicial. Así mismo se han generado alertas con respecto a las planeaciones que realizan las docentes, no se evidencia coherencia con el PEI, estas acciones se plantean desde las dimensiones del desarrollo y se ha generado dificultad en lograr su integralidad, “el Proyecto Educativo no se muestra como modelo de gestión educativa y ente rector de las IE” (proceso de transferencia, 2019).</p> <p>Finalmente se ha evidenciado la falta de claridad que tienen las secretarías de educación con el acompañamiento técnico que realiza el MEN, esto se deriva a que reciben múltiples visitas por temas específicos sin articulación entre las áreas del Ministerio. De lo anterior se deriva la fragilidad en la estructura de los procesos de las SED, lo cual conlleva a que no se acojan los lineamientos técnicos compartidos desde el orden nacional.</p>
<b>Componente de talento humano</b>	<p>Se reconoce el apoyo desde el MEN hacia las secretarías de educación en la formulación de los planes de formación y cualificación docente, adicional a esto se cuenta con un referente técnico específico Documento No 19 referente técnico para la cualificación del talento humano que trabaja con primera infancia, como guía orientadora para la planeación desde los territorios. Sin embargo, a pesar de contar con el referente técnico se evidencia la dificultad en diferenciar los procesos de formación de los de cualificación, lo cual hace que se formulen de manera errada y sin definir de manera precisa sus objetivos. A lo anterior se suma como una alerta importante el poco apoyo que reciben las docentes de transición por parte de los demás actores educativos para ejecutar sus acciones al interior de los colegios.</p>
<b>Componente ambientes educativos y protectores</b>	<p>Para la orientación y desarrollo de este componente en las entidades territoriales certificadas, se hace necesario contar con profesionales idóneos expertos tanto en el tema pedagógico como en infraestructura. En diferentes territorios del país se ha avanzado en las adecuaciones de infraestructura, entrega de dotación de materiales didácticos y ludotecas escolares. De igual forma desde lo pedagógico se destacan un avance significativo en la ambientación de espacios por parte de las docentes para la promoción del desarrollo de los niños y niñas en educación nacional; lo anterior ha sido promovido por la estrategia del MAS+ de acompañamiento pedagógico in situ implementada desde el año 2017 en diferentes instituciones educativas del país.</p> <p>Finalmente, dentro de las alertas más relevantes mencionadas por los participantes del proceso de transferencia se destaca: la necesidad de contar con espacios accesibles a la población con discapacidad, así como la implementación de apoyos y ajustes razonables dadas las particularidades de la población y de la</p>

	educación inicial, diferentes colegios cuentan con mobiliario e infraestructura no acorde con la primera infancia
<b>Componente de administración y gestión</b>	Si bien este componente es liderado por el área administrativa de los colegios, se evidencia poco acompañamiento de parte de las secretarías de educación, el componente se ha limitado a la lista de documentos requeridos para un proceso de matrícula, sin identificar las necesidades particulares en restablecimiento de derechos para los niños y niñas en la primera infancia. Resulta necesario contar con un sistema de información que registre y actualice la información de los niños y niñas, atendiendo a las valoraciones y avances en el desarrollo integral.

### **Las fortalezas y retos plateados desde el MEN para implementar el Sistema de Monitoreo**

Desde el año 2010 el MEN ha estado comprometido con el trabajo intersectorial en la construcción e implementación de la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia De Cero a Siempre y cuenta con una serie de herramientas fundamentales para promover el mejoramiento de calidad de la educación inicial en el marco de la atención integral. Es importante destacar dentro de las fortalezas técnicas del MEN la disposición de los siguientes referentes que están dispuestos para ser adaptados a las condiciones y particularidades que caracteriza a los diferentes contextos que hacen parte del país. En la tabla 19 se presentan las fortalezas y los retos del MEN.

*Tabla 19. Fortalezas y los retos del MEN*

<b>Fortalezas</b>	<b>Retos</b>
Seis documentos de orientaciones pedagógicas en los que se define el sentido de la educación inicial, mediante los cuales se brindan elementos conceptuales y metodológicos para fortalecer el trabajo que realizan las agentes educativas.	Las acciones que se realizan en las Instituciones educativas alrededor de la autoevaluación institucional referida en la guía 34 para el fortalecimiento de los colegios, pueden articularse desde el diseño del plan de mejoramiento que se deriva del sistema generado para autoevaluar y posteriormente remite a la construcción de un sistema de monitoreo que guía las decisiones a tomar por las directivas de los colegios.
Cinco documentos que orientan las condiciones para favorecer la calidad a través de los referentes descriptivos que guían la gestión de la calidad de las modalidades de educación inicial y sus condiciones de calidad,	Los colegios del país están enfrentadas a los retos de asumir nuevas formas de organización y dirección, lo cual les exige orientar su trabajo hacia el cumplimiento de las demandas actuales a través del mejoramiento de las condiciones de calidad. De esta manera se relaciona la similitud de los

<p>así como las guías técnicas para el cumplimiento de las mismas.</p>	<p>resultados de la autoevaluación institucional que emergen de las IE y los puntos de encuentro y articuladores entre los dos ejercicios, necesarios en caso de darse una posible adopción del Sistema de Monitoreo desde el orden nacional.</p>
<p>Un referente técnico que orienta la cualificación del talento humano que brinda la atención integral de los niños y niñas de atención integral de la primera infancia.</p>	<p>Desde el Modelo de Gestión de la Educación Inicial - MGEL, en uno de los procesos de los ejes articuladores denominado fomento de la Educación Inicial surgió como producto en el ejercicio realizado durante los años 2016-2018 en 71 Secretarías de Educación Certificadas del país, la caracterización inicial que incluyó aspectos de organización, funcionamiento y responsabilidades de las secretarías de educación, así como las acciones de asistencia técnica realizadas en los colegios. Como producto final del Sistema de Monitoreo en el proceso realizado durante el año 2016 surge la ficha de caracterización de información general de cada institución educativa participante, en la que se aprecia las principales tendencias y realidades que permiten acercarse al panorama distrital.</p>
<p>La guía 34, guía para el mejoramiento institucional mediante la cual se facilitan herramientas a los colegios para que obtengan informes de autoevaluación institucional lo cual redundará en el mejoramiento y bienestar de todos los actores de las instituciones educativas.</p>	<p>Los anteriores resultados se convierten en una oportunidad para identificar los principales hallazgos generados a partir de la implementación del Sistema de Monitoreo, que dentro a partir de su análisis se traza la importancia de plantear planes de mejora institucional para identificar las principales fortalezas y retos que les permite seguir avanzando en la mejora continua.</p>
<p>El Sistema de Gestión de la calidad de la Educación Inicial y Preescolar, el cual se constituye por un conjunto de normas, procesos y procedimientos interrelacionados para atender a las condiciones de calidad en el marco de la atención integral de los niños de los cero (0) hasta los seis (6) años de edad. De este trabajo surge el Modelo de Gestión de la Educación Inicial MGEL, el cual es una herramienta desarrollada desde el año 2015 y apropiada por el MEN en el 2016, desde aquí se definen los procedimientos y procesos que deben implementar las Entidades Territoriales Certificadas en Educación como herramienta de gestión de la calidad en educación inicial para contribuir a la garantía del derecho del desarrollo integral de los niños y niñas de cada territorio del país.</p>	<p>El proceso de transformación de la calidad requiere avanzar de manera real en los colegios, para ello, se requiere de la intervención de todos los actores de la comunidad educativa, lo cual exige un proceso de articulación de las diferentes dependencias de las secretarías de educación del país, para poder materializar las acciones desde las aulas con el apoyo de las familias, el entorno más cercano y el estado.</p>
<p>A partir del Sistema Integrado de Gestión del MEN, se formula la política educativa para la primera infancia y los instrumentos necesarios para su implementación en los territorios, mediante el cual se destacan las etapas: i) gestión de proyectos, ii) fortalecimiento de las entidades territoriales a través de la asistencia técnica, iii) evaluación de la política pública, iv) gestión de conocimiento e innovación a partir de los planes y acciones de</p>	<p>Desde el Sistema integrado de gestión, se puede plantear el Sistema de Monitoreo, una posibilidad de posicionarse podría encontrarse desde las áreas misionales desde el diseño, implementación y evaluación de las políticas en educación y sus instrumentos, en la dimensión de gestión del conocimiento.</p> <p>Para una posible adopción del Sistema de Monitoreo es necesario que dentro de las áreas del MEN, se consoliden acuerdos desde cada área, de manera articulada e identificando sus responsabilidades en coherencia con el monitoreo.</p>

<p>mejoramiento, v) promoción de la investigación e innovación, vi) generación de productos de conocimiento.</p>	<p>Para la implementación del Sistema de Monitoreo se exige un proceso de armonización de los estándares de calidad definidos desde el orden nacional, que particulariza las dinámicas y necesidades propias de cada territorio del país.</p>
	<p>Acercarse a la posibilidad de poner en marcha el Monitoreo de la calidad en educación inicial, implica continuar fortaleciendo las redes interinstitucionales que están enfocadas a la atención integral, que lleve a configurar las atenciones de los niños y niñas de manera articulada y con calidad.</p>
	<p>Si bien esta iniciativa se llevó a cabo directamente en los colegios oficiales de Bogotá que brindan atención integral para niños y niñas en los grados jardín y transición, puede plantearse desde el orden nacional a partir del MEN, pues dentro de sus funciones y deberes se establece el fijar “parámetros y criterios técnicos para la atención integral a la primera infancia y las diferentes modalidades de prestación del servicio educativo” (MEN, 2009).</p>
	<p>Dentro de los desafíos estratégicos recogidos desde el plan decenal de educación 2016-2026 se plantea la construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación, lo cual implica que para una posible adopción del Sistema de Monitoreo se hace necesario reconocer las necesidades de otras área del MEN, adicionales a la Dirección de Primera Infancia, pues la herramientas puede brindar de manera sistemática el proceso de abordaje necesario para realizar el monitoreo de las condiciones de calidad a los colegios desde todos los niveles educativos del sector educativo</p>
	<p>Implementar un Sistema de Monitoreo, estaría en coherencia con los objetivos 1 y 2 del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, a partir del cual se plantea una educación inicial de calidad para el desarrollo integral y una educación con calidad y fomento de la permanencia en la educación preescolar, básica y media.</p>

### Los aprendizajes en el MEN

- El Sistema de Monitoreo se convierte en una herramienta mediante la cual se plantea lograr una educación inicial con calidad, permitiendo la armonización de los estándares de calidad definidos desde el orden nacional y descritos en la guía 51 de orientaciones para el cumplimiento de las condiciones de calidad en la modalidad institucional de educación inicial

- Poner en marcha el Sistema de Monitoreo se considera viable, es lo que ha venido buscando el Ministerio durante años, el MEN lo necesita para hacer un seguimiento más riguroso a la calidad educativa.
- Iniciar con una socialización del Sistema a los directivos y coordinadores de las diferentes dependencias del MEN convocadas al proceso de transferencia, quienes son los que toman decisiones en la elaboración de referentes técnicos y conocen las exigencias del territorio, e iniciar con la transferencia de conocimiento entre áreas pequeñas para que se conozcan la herramienta y su utilidad, para lograr un enfoque de gestión integral educativa, desde el fortalecimiento de las áreas fundamentales obligatorias de la educación, con todos los ejes desde la educación inicial, la básica y media, que incluya la educación rural.
- Un posible uso del Sistema de Monitoreo podría darse en un mediano plazo, con una transición desde la educación inicial a la básica. La propuesta se puede movilizar en escenarios concretos, como prueba piloto en algunas entidades territoriales que tengan algunas concepciones iniciales de la educación inicial y hayan participado en otros proyectos similares, debido a la complejidad de la implementación del Sistema de Monitoreo en los territorios, esto facilitaría su implementación. Contar desde el inicio con un compromiso de las secretarías de educación es muy relevante.
- Se plantea la expectativa de pensar en la construcción de estándares para la básica y media, tomando como referente principal los estándares ya validados desde educación inicial. Para esto se propone realizar ejercicios similares como los que se realizaron en Bogotá, con un grupo de expertos especialistas en este ámbito. Lo anterior desde una mirada de país, con la imperante necesidad de reajustar lo que se requiera para cumplir

con las necesidades y expectativas de los territorios. Desde el Ministerio se cuenta con diferentes herramientas y fuentes de información que proveen indicadores de calidad, como el Índice Sintético de calidad educativa-ICSE y los reportes del SIMAT que permite realizar el cruce de variables y nutrir la información de cada secretaría de educación

### **Las actividades realizadas para llevar a cabo el proceso de transferencia**

En este apartado se presentarán las actividades realizadas para llevar a cabo el proceso de transferencia, de acuerdo con los pasos establecidos en la metodología. Se describirá brevemente cada uno de ellos, se mostrarán las actividades propias del Monitoreo, los responsables y los productos de este.

#### **Paso 1. Generación de conocimiento**

Corresponde a la producción de conocimiento que se generó desde que se gestó el Sistema de Monitoreo hasta su implementación. Este paso fue desarrollado por un grupo de investigadores del IDEP expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo y educación inicial, con el apoyo de una persona jurídica cuyo papel principal estaba en la aplicación de los instrumentos y el acompañamiento en la lectura de los informes. Los resultados de la investigación están respaldados por los informes pormenorizados de cada uno de los investigadores; los informes entregados a la SED en el marco de los compromisos pactados; las publicaciones realizadas a través de artículos en medios escritos y virtuales; así como la presentación del proceso y los resultados de la investigación en eventos especializados de nivel internacional.

Las actividades desarrolladas en este paso se describen en la tabla 20. Es importante resaltar, que las actividades y productos que se citan, corresponden a los que se desarrollaron y se obtuvieron desde el año 2016 hasta junio de 2019, y corresponden al conocimiento explícito, que

hace parte de la transferencia de conocimiento a la SED. Estos se encuentran en los apéndices respectivos, de los informes que presentaron los investigadores que han participado en el estudio los cuales se referencian en la tabla 20. Aquellos que no están citados o mencionados en los apéndices corresponden a archivos que se generan en cada una de las aplicaciones del Monitoreo.

*Tabla 20. Actividades propias del Monitoreo. Paso 1, proceso de transferencia*

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Diseñar e implementar el Sistema de Monitoreo.</i></p> <p>Como resultado del trabajo del equipo de investigadores del IDEP a finales del año 2016 e inicios de 2017, se diseñó el modelo correspondiente al Sistema de Monitoreo y se escribió un documento que lo soporta conceptual y técnicamente.</p> <p>En 2017 se diseñaron: (i) los instrumentos para capturar la información (cuantitativa y cualitativa);</p> <p>(ii) los protocolos para el proceso de aplicación; (iii) los protocolos para procesar la información y construir los informes y planes de mejora, tanto para los colegios, como para las diferentes áreas de la SED. Estos han sido objeto de constante revisión y retroalimentación.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP</p> <p>(Expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo, educación inicial, y una entidad jurídica experta en trabajo de campo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento técnico y conceptual del Sistema de Monitoreo (Páez, Cano, Castro, Dimaté, Molano y Cuevas, 2017; Páez, Aparicio, Barajas, Calderón, Calderón, Cárdenas, Castro, Fuentes, Gutiérrez, López, Urueña y Cuevas 2018).</li> <li>• Instrumentos de captura de información cuantitativa y cualitativa, para colegios administrados directamente por la SED y para colegios en administración (Dimaté, 2017; Cárdenas, 2018; Barajas, 2019).</li> <li>• Listado de colegios participantes y sus respectivas sedes (SED, 2017; SED, 2018; SED, 2019)</li> <li>• Matriz de condiciones (IDEP y SED, 2018)</li> <li>• Matriz de Cuantificación (IDEP y SED, 2018).</li> <li>• Matriz de Registro del Componente Cualitativo (Castro, 2017 y 2018)</li> <li>• Encuesta para el seguimiento al Plan de Mejora</li> <li>• Recomendaciones para la formulación de los planes de mejora</li> <li>• Tabla de ponderaciones por componente y por estándar (IDEP y SED, 2017, 2018).</li> <li>• Diagrama de flujo del procesamiento</li> <li>• Bases de datos consolidadas para procesamiento</li> <li>• Base de logros y retos (Calderón, 2018).</li> <li>• Bases de datos con resultados para la elaboración de informes</li> <li>• Base de datos seguimiento al Plan de Mejora.</li> <li>• Diccionarios de datos</li> </ul>

<p><i>Producir documentos de soporte y de resultado del Sistema de Monitoreo.</i> Se elaboró un Manual Operativo<sup>13</sup> en el que se describe la estructura del Sistema y las áreas que lo conforman, así como cada una de las etapas para su implementación.</p> <p>Se escribió un documento denominado Notas Técnicas el cual corresponde a una serie de documentos de coyuntura educativa que abordan las temáticas del sector desde diferentes enfoques y metodologías como parte del desarrollo de las apuestas del Plan Sectorial en Educación y del Plan de Desarrollo de la Ciudad y contiene la evolución del Sistema de Monitoreo (Gutiérrez, 2018).</p> <p>Se elaboró una propuesta de institucionalización y sostenibilidad del Sistema de Monitoreo al interior de la SED de acuerdo con la arquitectura institucional y con el marco legal vigente (Urueña, 2018).</p> <p>Se elaboró un documento que integra la revisión técnico normativa y los resultados de los grupos focales para la propuesta de adaptaciones o ajustes del Sistema de monitoreo a los estándares de calidad en Educación Inicial necesarios para su aplicación en todas las instituciones educativas de Bogotá que brindan educación inicial (Aparicio, 2018).</p> <p>Se realizó el análisis textual de los planes de mejora y de los planes de atención integral.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP</p> <p>(Expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo, educación inicial, y una entidad jurídica experta en trabajo de campo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual Operativo del Sistema de Monitoreo ajustado (Urueña, 2018).</li> <li>• Documento de Notas Técnicas del Sistema de Monitoreo (Gutiérrez, 2018)</li> <li>• Informe final de análisis de segundo nivel (Calderón, 2018; López, 2018)</li> <li>• Informe final del análisis cualitativo (Calderón, 2018; López, 2018).</li> <li>• Informes técnicos para la SED en el marco de los compromisos pactados (Páez et. al. 2017; Páez et. al. 2018).</li> <li>• Informes de resultado de los colegios, de la ciudad, de las direcciones locales correspondientes a cada una de las aplicaciones, e informes de las áreas de la SED que tienen compromisos directos con la atención integral de la Educación Inicial (sólo 2018) (Cárdenas, 2018, López, 2018; SED-IDEP, 2019).</li> <li>• Planes de mejora tipo y planes de mejora construidos por los colegios.</li> <li>• Propuesta de resolución para la institucionalización y sostenibilidad del Sistema de Monitoreo al interior de la SED (Urueña, 2018).</li> <li>• Propuesta de estándares de calidad adaptados a todos los colegios de Bogotá que brindan educación inicial (Aparicio, 2018).</li> <li>• 3 Boletines, denominados “Ante el Espejo</li> <li>• 2 artículos en Aula Urbana (Magazín IDEP)</li> <li>• Documentos de análisis textual (Caldero, A. 2019; Bejarano, D. 2018; Barajas; R. 2019).</li> </ul>
<p><i>Producir protocolos, guías y otros documentos</i></p> <p>Durante el tiempo de desarrollo del proyecto se han elaborado los protocolos y guías para realizar cada uno del proceso previsto. También se diseñaron consentimientos y asentimientos</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP</p> <p>(Expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo, educación inicial, y una entidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocolos para el proceso de inducción al equipo de campo (E-valorar, 2017; E-valorar, 2018).</li> <li>• Protocolos para socialización (Castro, Molano y Páez, 2017; Castro y Páez, 2018).</li> <li>• Protocolos para el proceso de aplicación (E-valorar, 2017; E-valorar, 2018).</li> </ul>

<sup>13</sup> El Manual fue ajustado y actualizado a finales del año 2018. Ver producto No. 3 de Urueña (2018).

<p>informados para autorizar la recolección de información cualitativa, así como videos ilustrativos del Sistema y sus productos.</p>	<p>jurídica experta en trabajo de campo)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consentimientos y asentimientos informados (Molano, 2017)</li> <li>• Guías de para socialización y entrega de resultados (Castro, Molano y Páez, 2017; Castro, Fuentes y Páez,2018).</li> <li>• Guía para lectura de informe de resultados (Cano, 2017; E-valorar, 2018)</li> <li>• Videos ilustrativos que contienen: (i)la estructura y funcionamiento del Sistema; (ii)orientaciones para la lectura de informes de resultado y (iii) orientaciones para la construcción de planes de mejora (Fuentes y Punta Mulata Producciones SAS, 2018).</li> </ul>
---	--	--

## **Paso 2. Adaptación del conocimiento**

Se refiere a cómo hacer accesible y fácilmente comprensible el conocimiento a los receptores potenciales. El formato en el que se presenta el conocimiento es definitivo porque estimula o genera barreras para la adopción del conocimiento. Las actividades desarrolladas en este paso se describen en la tabla 2 y corresponden al enfoque definido para desarrollar el proceso de transferencia y a los métodos para hacerlo. Los documentos que se citan como productos de este paso se encuentran como apéndices del presente informe, y corresponden a productos elaborados por los investigadores que se referencian en la tabla 21.

Tabla 21. Actividades Paso 2, proceso de transferencia

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Definir el enfoque y métodos para la transferencia de conocimiento</i> De acuerdo con las características de los receptores de las diferentes áreas de la SED se definió que el enfoque que tiene más sentido es el que considera el tipo de conocimiento a transferir<sup>14</sup>. También se determinó que de acuerdo con la naturaleza de los conocimientos a transferir, los contenidos, los perfiles de los receptores, así como los recursos financieros de los que se dispone para este proceso los métodos, para desarrollar el contenido se realizaron cuatro (4) módulos a través de campos de entrenamiento que en adelante se denominaron sesiones de trabajo intensivo; tres (3) entrenamientos transitorios o en doble vía - EDV; y un entrenamiento en sitio de trabajo (colegios)</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP  (Expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo, educación inicial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de soporte conceptual del proceso de transferencia.</li> <li>• Plan de transferencia SED. Cronograma</li> </ul>
<p><i>Definir el conocimiento a transferir</i> El equipo IDEP, definido como fuente de transferencia, determinó los conocimientos a transferir y su naturaleza, es decir el conocimiento tácito y explícito.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP  (Expertos en evaluación, análisis cuantitativo y cualitativo, educación inicial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro resumen conocimiento a transferir</li> </ul>

### Paso 3. Difusión del conocimiento

La difusión está asociada con las características del nuevo conocimiento y las formas como se piensa acercar al receptor a este. Este paso depende de las características del agente de difusión

<sup>14</sup> El enfoque por tipo de conocimiento (específico, analítico o experto), considera el conocimiento que se transfiere y el contexto o el entorno en el que se creó o se pretende utilizar. Los conocimientos específicos y analíticos pueden ser explícitos y documentados de manera que sean comprensibles para otros. Sin embargo, el conocimiento analítico tiende a ser más complejo y a menudo requiere mayor ilustración, antes de que otros puedan reutilizarlo y adaptarlo de manera efectiva.

(las fuentes), el conocimiento difundido (relevancia de los resultados del Sistema de Monitoreo), las características de los receptores (sus perfiles y la motivación personal para utilizar el conocimiento transferido), los canales y los formatos de comunicación utilizados, así como los recursos que están disponibles para estas actividades. Los investigadores del IDEP diseñaron las guías y demás materiales para desarrollar cada uno de los módulos y los entrenamientos, así como a preparar los escenarios y tiempos de encuentro y toda su organización logística y operativa.

*Tabla 22. Actividades paso 3, proceso de transferencia*

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Elaborar las guías y materiales para desarrollo de los métodos de transferencia</i></p> <p>Los investigadores del IDEP, diseñaron las guías y materiales para desarrollar los módulos y los entrenamientos; prepararon con el apoyo de la SED, los escenarios de encuentro y toda su organización logística y operativa.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP (Expertos en evaluación y educación inicial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía módulos y entrenamientos y sus correspondientes apéndices</li> <li>• Guía de observación</li> <li>• Presentaciones para los encuentros de transferencia</li> <li>• Registro fotográfico</li> </ul>
<p><i>Seleccionar los espacios y coordinar los tiempos para el desarrollo de las metodologías previstas</i></p> <p>El equipo administrativo del IDEP, en conjunto con el equipo de la SED realizaron sesiones para coordinar los espacios y tiempos para los encuentros con los actores definidos en el paso 2.</p>	<p>Equipo de apoyo administrativo del IDEP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios de encuentros definidos</li> </ul>

#### **Paso 4. Recepción del conocimiento**

Se refiere al contacto del receptor con el conocimiento generado, adaptado y difundido por las fuentes. Los tres pasos anteriores son fundamentales y las fuentes deben dedicar tiempo

importante en su preparación, para hacer que los resultados de la investigación sean fácilmente accesibles y comprensibles para los receptores, y para que se logre la motivación suficiente por parte de los receptores. A continuación, se presentan las actividades desarrolladas en los encuentros realizados.

*Tabla 23. Actividades paso 4, proceso de transferencia*

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Desarrollar los módulos y los entrenamientos programados.</i></p> <p>El equipo IDEP desarrolló todos los encuentros previstos para el proceso de transferencia, así: Nueve encuentros con el equipo de educación inicial, Dirección de Evaluación, y Oficina Asesora de Planeación; 4 encuentros con las entidades aliadas para la atención integral; 2 encuentros con las direcciones locales y direcciones calve de la SED; y dos encuentros con directivos docentes y docentes de educación inicial.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP  (Expertos en evaluación y educación inicial)</p>	<p>Cronograma de encuentros de transferencia realizados en los espacios previstos</p>

### **Paso 5. Adopción del conocimiento**

La intención es que quienes pasan por el proceso logren tener un primer nivel de conciencia de la existencia de un nuevo conocimiento, formen una actitud hacia este, decidan sí lo adoptan o lo rechazan; sí lo implementan y confirman la decisión de adopción. Esto incluye la motivación del receptor para usar o no el nuevo conocimiento, el grado de resistencia al conocimiento externo, el liderazgo de los actores, la compatibilidad con las políticas y prácticas existentes, la disponibilidad de recursos, entre otros aspectos.

A través de la observación guiada se recogieron las percepciones de los participantes, su relación con el conocimiento trasferido y su actitud hacia este.

Tabla 24. Actividades paso 5, proceso de transferencia

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Recolectar datos para adopción de conocimiento</i></p> <p>Se recogieron todos los documentos producidos por los participantes (escritos o en audio), en el desarrollo de los módulos y entrenamientos, así como el contenido de las guías de observación, y con estos se realizó la síntesis de lo que arrojó el proceso de transferencia. Información importante para construir las recomendaciones, sugerencias y conclusiones, las cuales fueron definitivas en el paso correspondiente a la adopción de conocimiento, pues surgieron algunas recomendaciones que demandan ajustes para su adaptación.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de la guía de observación</li> <li>• Registro de aportes obtenidos en el proceso por parte de los participantes</li> </ul>

### **Paso 6. Utilización del conocimiento**

Se refiere al uso del conocimiento generado, adaptado y difundido por las fuentes, recibido y adoptado por el receptor para lograr metas y objetivos específicos. Procede igual que en el paso anterior, en la medida que se avance en el proceso de transferencia de conocimiento se va identificando su aplicación en el marco de los procesos de la SED, y de las funciones de los actores de cada una de las áreas comprometidas.

Tabla 25. Actividades paso 6, proceso de transferencia

Actividades	Responsables	Productos
<p><i>Identificar posibles usos del conocimiento transferido</i></p> <p>La identificación de los usos del conocimiento transferido se realizó también por medio de la guía de observación y de los registros escritos que dejaron los participantes; con estos se elaboró una síntesis de las contribuciones en relación con este paso.</p>	<p>Equipo de investigadores del IDEP</p> <p>Equipo técnico SED</p>	<p>Documento de recomendaciones de uso del Monitoreo para la SED y para el MEN, elaborados por las investigadoras Diana Bejarano y Julietha Oviedo, respectivamente.</p>

## **Recomendaciones a la comunidad educativa con base en el análisis de los planes de mejora recolectados y en el acompañamiento en el proceso de transferencia técnica y operativa**

A continuación, se presentan las recomendaciones generales para la comunidad educativa, provenientes de trabajo realizado por las investigadoras Diana Bejarano y Julietha Oviedo, durante el proceso de transferencia de conocimiento realizado en 2019.

*Recomendación 1:* En perspectiva de nuevas aplicaciones del proceso de transferencia, se recomienda revisar la posibilidad de vincular de manera más directa en las fases de generación, adaptación y difusión del conocimiento, a actores de los colegios -rectores, coordinadores, maestros- o muy cercanos a ellas -equipos técnicos de acompañamiento de/contratados por la SED-, que por su experiencia y trayectoria puedan aportar en la consolidación de dichos pasos, y que adicionalmente, puedan vincularse al proceso completo en las fases de intercambio con los receptores del conocimiento.

*Recomendación 2:* Al abordar la particularidad de los pasos propuestos, se recomienda durante la adaptación y difusión del conocimiento, revisar y actualizar las necesidades de conocimiento y profundización que resulten pertinentes al momento actual de cada ejercicio de transferencia, de manera que se responda de la manera adecuada a la vinculación de los actores que estén encargados de contribuir y garantizar la calidad de la educación inicial, en el marco de la atención integral para la primera infancia. Esto implica que se revise con detenimiento el esquema operativo de funcionamiento de la oferta de educación para la primera infancia en la ciudad, y se precise qué actores deben ser convocados al proceso de transferencia, y qué conocimiento específico resulta pertinente al rol que desempeña en términos de formulación de acciones de

política, implementación de estrategias de mejoramiento de la calidad, acompañamiento técnico, etc.

*Recomendación 3:* En el marco de la recepción del conocimiento, se recomienda dar continuidad a la propuesta metodológica planteada por el IDEP para desarrollar el proceso de transferencia, y apoyarse en las estrategias metodológicas definidas, de manera que se garantice la secuencialidad en el abordaje de los aspectos técnicos y operativos a transferir, así como el carácter vivencial y participativo que ellas denotan. De tomar la decisión sobre la ampliación y diversificación de las estrategias, es necesario garantizar los criterios de participación, trabajo colectivo, intercambio, construcción colectiva y propuesta experiencial asegurando la cercanía a las herramientas del Monitoreo -instrumentos, protocolos, informes, planes de mejora-.

*Recomendación 4:* Respecto a la utilización del conocimiento, se recomienda profundizar en el abordaje de este paso, y realizar las ampliaciones necesarias en torno a los resultados del Monitoreo, y sus posibilidades de lectura y apropiación al interior de las IED, en los contextos de las Direcciones Locales de Educación -DILE, y en el marco del trabajo de las áreas misionales de la SED. Para hacer posible este ejercicio, es necesario retomar los resultados de la consolidación del Monitoreo a 2019, y profundizar en las rutas de articulación de este, con los procesos de autoevaluación, diseño, implementación y seguimiento a los planes de mejora del Monitoreo y a los planes de mejoramiento institucional. Así mismo, se requiere precisar el esquema de acompañamiento desde la SED que asegure esta continuidad en la producción y uso de la información, con fines de mejoramiento de las condiciones de calidad de la educación inicial.

*Recomendación 5:* La transferencia de conocimiento puede entenderse como un proceso continuo, que se alimenta de manera recurrente hasta involucrar al universo de colegios en la aplicación del Monitoreo, y en este sentido, puede entenderse como un ejercicio que acompaña permanentemente la implementación del Monitoreo, y desde allí, aporta en su legitimación en los escenarios en los que se despliega. Así, se recomienda considerar la posibilidad de implementar de manera recurrente la transferencia, con la perspectiva de actualizar la mirada sobre el Monitoreo, y establecer un terreno propicio para su aplicación y consolidación.

*Recomendación 6:* Replicar el abordaje del módulo uno, considerando la contextualización detallada de los antecedentes, sentido, orientación, objetivo y funcionamiento general del Monitoreo de la calidad, para garantizar el establecimiento de bases sólidas para la profundización en los contenidos posteriores, y enmarcar de la manera más oportuna, las discusiones, aportes y retroalimentación de los participantes.

*Recomendación 7:* Abordar de manera explícita el mapa de actores convocados por el Monitoreo de la calidad, orientar a los participantes a ubicarse en función de él, y en relación con los conocimientos, roles y responsabilidades que están a su cargo, y que permiten el adecuado funcionamiento y posicionamiento del Monitoreo. Este proceso debe profundizarse con cada grupo de actores, de manera que sean claras las diferencias y conexiones al interior del organigrama de las IED, las DILE y las áreas misionales de la SED.

*Recomendación 8:* Profundizar en el acercamiento de los participantes a los resultados iniciales del Monitoreo, para generar un marco más preciso de comprensión y aplicabilidad de este en las IED, DILES y áreas misionales de la SED. Esto implica plantear un ejercicio progresivo en el que se van apropiando las lecciones aprendidas y las experiencias de aplicación del Monitoreo

en la ciudad, que da cuenta de un panorama de transformación en el cumplimiento de las condiciones de calidad.

*Recomendación 9:* Ubicar el Monitoreo en relación con otras iniciativas de valoración, seguimiento y evaluación de las acciones de la política de primera infancia y educación inicial, así como en el marco de las decisiones de política pública del momento de implementación de la transferencia, de manera que se precisen las conexiones, puntos de divergencia y contribuciones particulares en el campo del mejoramiento de la calidad de la educación inicial en la ciudad. Para avanzar en este proceso, es necesario tejer un ejercicio de consolidación del mapa señalado, con el equipo directivo o líder de la SED, que en el momento se encuentre al frente de la operación y acompañamiento a la implementación de la educación inicial en el Distrito.

*Recomendación 10:* Proyectar desde este momento de la ruta de la transferencia, las posibilidades de conexión del Monitoreo, sus estrategias y herramientas, al trabajo de autoevaluación y generación de planes de mejoramiento institucional en los colegios, como un camino para asegurar su apropiación en la toma de decisiones de las comunidades educativas. Esto implica a su vez, incentivar el acompañamiento técnico desde las DILE y las áreas misionales de la SED directamente responsabilizadas.

*Recomendación 11:* Profundizar en el abordaje del esquema que combina componentes, estándares y condiciones de la calidad de la educación inicial, y establecer un diálogo alrededor de ellas como forma de familiarización con los conceptos e ideas que están en la base de instrumentos, informes de resultados y planes de mejora del Monitoreo. Para avanzar en este sentido, se hace necesario diseñar un espacio en el módulo que recoja de manera sintética el esquema que articula estos tres aspectos, de manera que se refrende su relevancia, se apropie y

sirva de base para el abordaje de la construcción y el ajuste de los instrumentos. Contar con estas precisiones puede posibilitar un acercamiento más fluido al sentido, orientación y propuesta metodológica del Monitoreo.

*Recomendación 12:* Considerar el uso de una plataforma virtual para compartir materiales, piezas comunicativas de consulta rápida, intercambiar ideas y contribuciones en el transcurso del proceso de transferencia con el conjunto de actores convocados, de manera que se posibilite una mayor conexión entre los contenidos abordados y se motive la continuidad de la participación en las sesiones.<sup>15</sup>

*Recomendación 13:* Considerar una estrategia complementaria de vinculación más cercana a los maestros, coordinadores y directivos docentes de las IED que participan del Monitoreo, para garantizar el empoderamiento, apropiación y legitimación de esta propuesta de mejoramiento de las condiciones de calidad de la educación inicial.

*Recomendación 14:* Replicar la propuesta metodológica del módulo 2, descrita en los protocolos definidos para cada uno de los grupos y sesiones<sup>16</sup>, y actualizarla de acuerdo con los desarrollos más recientes del Monitoreo, toda vez que resultó ser novedosa, dinámica y facilitadora del abordaje del extenso material relacionado con la implementación del Monitoreo.

*Recomendación 15:* Retomar el mapa de actores que se recomienda construir para el Módulo 1 de la transferencia, así como el mapa de acciones de seguimiento, valoración y evaluación de las acciones de la educación inicial, de manera que se sitúen las discusiones y abordaje de los

---

<sup>15</sup> Esta recomendación cubre el conjunto de módulos de la Transferencia, no es exclusiva a este módulo en particular.

<sup>16</sup> Ver Capítulo correspondiente a los hitos en el proceso de transferencia a la SED y grupos de interés distritales en relación con: a) los contenidos del Monitoreo; b) la metodología del proceso de transferencia; c) la definición y ajuste de estándares y condiciones de calidad; d) construcción y ajuste de instrumentos; e) validación y pilotaje; y f) la aplicación” (Gutiérrez, 2019).

procesos de implementación del Monitoreo de acuerdo con este contexto, la definición de roles y responsabilidades de dinamización.

*Recomendación 16:* Ahondar en la relación entre componentes, estándares y condiciones de calidad de la educación inicial, para resolver las dudas, diferencias y necesidades de ampliación de los participantes frente al proceso de levantamiento de la información del Monitoreo. Para avanzar en esta recomendación, es posible establecer algún mecanismo virtual de intercambio con los participantes de la transferencia.

*Recomendación 17:* Continuar dando énfasis en el abordaje del módulo 3, en los aspectos relacionados con la elaboración de los informes de resultados, la proyección de planes de mejora, y la articulación del Monitoreo a la toma de decisiones y planeación estratégica de las IED. Resulta ser un acierto luego de reconocer el proceso de implementación, avanzar en la fase posterior a la aplicación de los instrumentos y el procesamiento de la información, en la perspectiva de situar el uso y apropiación de la información.

*Recomendación 18:* Garantizar el tiempo necesario para posibilitar un acercamiento a los tres tipos de informe de resultados que se derivan del Monitoreo -por IED, por localidad, a nivel Distrital-, y profundizar de acuerdo con las características e intereses del grupo de participantes, en el abordaje de cada uno de ellos. Esto permite contar con una mirada mucho más amplia del ejercicio de Monitoreo, y proyectar posibilidades de articulación y apalancamiento de acciones de mejora en los tres niveles o instancias señalados.

*Recomendación 19:* Posicionar la ruta de construcción de planes de mejora que ha trazado el Monitoreo de la calidad de la educación inicial, como una alternativa ágil y orientadora, de articulación de las necesidades de fortalecimiento, los retos y las acciones de mejora asociados,

que parte del ejercicio objetivo de valoración de las condiciones de calidad condensado en el Informe de resultados de cada institución educativa.

*Recomendación 20:* Promover la apropiación de la estructura de los seis componentes de la calidad de la educación inicial en el marco de la atención integral, y las condiciones asociadas a cada uno de ellos, como las categorías orientadoras para la planeación estratégica de las acciones institucionales a nivel Distrital.

*Recomendación 21:* Brindar orientaciones para las IED que las inviten en la formulación de acciones de mejora a:

- Plantear los retos frente a cada condición de calidad identificada como susceptible a fortalecimiento, pensando en cuáles son las situaciones problemáticas o circunstancias que obstaculizan su plena consecución;
- Una vez identificadas estas situaciones o circunstancias, formular una frase que describa el desafío asociado al mejoramiento de dicha condición, y dé cuenta de los aspectos específicos que se quiere transformar;
- Bajo este contexto, proceder a identificar las acciones correspondientes que pueden modificar y/o contribuir a superar las situaciones y circunstancias problemáticas, así como las vías con que se cuenta para materializarlas;
- Verificar que tanto en la formulación de los retos como en las acciones de mejora, la información responda directa y explícitamente a la condición de calidad identificada, y no se interprete como una respuesta genérica que puede atender a cualquier condición valorada;
- Verificar que tanto en la formulación de los retos como en las acciones de mejora, la información sea abarcadora, se encuentre bien argumentada y contextualizada, y sea clara para un lector ajeno a la institución, que puede entrar a acompañar el proceso de implementación.

*Recomendación 22:* Crear propuestas específicas de trabajo para los equipos de las DILE y áreas misionales de la SED, de manera que ubiquen con claridad su rol y responsabilidad de

acompañamiento y apoyo en la gestión institucional, a partir de la definición de los Planes de Mejora que formulan las IED.

*Recomendación 23:* Recuperar las estrategias metodológicas que plantea el módulo -lectura de informes, creación de planes de mejora, creación de tutoriales de articulación entre herramientas de planeación estratégica-, en razón a su relevancia y los resultados positivos que se evidenciaron con la transferencia.

*Recomendación 24:* Propiciar un trabajo profundo en torno a la articulación de las herramientas de planeación que comúnmente se emplean en las IED, explorar aquellas propias de las DILE y las áreas misionales de la SED, y motivar la definición de rutas de conexión desde la autoevaluación y de mejoramiento continuo de las acciones de gestión. Para materializar esta recomendación, se sugiere posicionar la inserción de los Planes de Mejora del Monitoreo, en el Plan de Mejoramiento Institucional de cada IED como estrategia de apropiación y posicionamiento.

*Recomendación 25:* Reivindicar la necesidad de proyectar un esquema de acompañamiento institucional liderado desde el nivel central y local de la SED, que oriente y retroalimente la generación de propuestas de planeación estratégica en las instituciones educativas, desde una mirada integradora de las acciones, considerando la diversidad de recursos, trayectorias y necesidades de las comunidades educativas. El acompañamiento técnico por parte del equipo de la SED es esencial y definitivo para la consecución de los logros alrededor de las rutas que se planteen para la red de colegios de la ciudad. De manera que es imperativo constituir una estrategia de asistencia técnica, que se flexibilice en relación con la ruta de planeación estratégica que cada institución educativa decida seguir.

*Recomendación 26:* Sumar al desarrollo de la transferencia espacios y estrategias de intercambio más cercanas a las IED, que involucren a rectores, coordinadores y maestros de educación inicial, recuperen sus experiencias y permitan el fortalecimiento de sus capacidades para lograr un ejercicio más potente, en el que resulten mucho más visibles las comunidades educativas.

*Recomendación 27:* Brindar orientaciones precisas acerca de los escenarios e instancias formales de las IED, sobre las que se puede incidir para posicionar el Monitoreo, y que incluyen las reuniones de Consejo Directivo, las jornadas pedagógicas, las comisiones de evaluación, y los espacios de las semanas institucionales que puedan emplearse para profundizar en el mejoramiento de la calidad de la educación inicial.

*Recomendación 28:* En beneficio del proceso de transferencia y el Monitoreo, es posible promover la creación de una forma de semilleros de investigación con los participantes, y con el apoyo de instituciones de educación superior, que den cuenta del proceso y sus resultados.

### **Recomendaciones asociadas a los actores convocados y su participación en la transferencia**

Como se ha mencionado, la transferencia consideró distintos grupos de actores que participaron en su implementación. En lo que sigue, se especifican recomendaciones que pueden fortalecer las oportunidades de participación de cada grupo de actores.

### **Equipo técnico SED**

*Recomendación 29:* Actualizar la propuesta de vinculación de los representantes de las áreas misionales de la SED, distintas al equipo técnico educación inicial, y explorar oportunidades de

vinculación a la Transferencia a través de encuentros uno a uno, intercambios virtuales o reuniones cortas para el abordaje de los aspectos clave de cada uno de los módulos diseñados.

### **Equipo técnico territorial de las Cajas de Compensación Familiar**

*Recomendación 30:* La participación de este grupo de actores depende esencialmente del esquema de operación de la oferta de educación inicial en la ciudad, y del acompañamiento técnico requerido al respecto. En este sentido, de tener continuidad el esquema actual, es necesario continuar con el trabajo de transferencia con los equipos técnicos territoriales de las entidades aliadas, y profundizar en la definición de su rol y responsabilidad frente al Monitoreo, así como a las necesidades de articulación con otros ejercicios de mejoramiento de la calidad, como los planes de atención integral que se implementaron durante 2019.

*Recomendación 31:* Para garantizar la apropiación del conocimiento acerca del Monitoreo y establecer su adecuada ubicación en el marco de los procesos que coordinan las entidades aliadas, se requiere vincular a los representantes del equipo técnico central, y aquellos tomadores de decisiones que incidan sobre las orientaciones que reciben los equipos territoriales.

*Recomendación 32:* Asociado a la recomendación anterior, es necesario poner en contexto el Monitoreo con ejercicios similares que se estén realizando alrededor del mejoramiento de la calidad de la educación inicial. Para el caso particular de la aplicación de la transferencia del presente año, esto hubiera implicado hacer mención del proceso del Sistema de valoración del desarrollo infantil. Esta última idea se integra a la necesidad de presentar un panorama que conecta los instrumentos y propuestas que, en el momento de la transferencia, se estén implementando y que pueden referir a: orientaciones de política que se concretan en herramientas, estrategias e instrumentos orientados a fortalecer la calidad de la educación inicial.

## **Equipo técnico de las Direcciones Locales de Educación**

*Recomendación 33:* El Monitoreo y la Transferencia, deben hacer mucho más visible y explícito el trabajo desarrollado por las DILE, y el rol que ocupan en relación con el mejoramiento continuo de la calidad de la educación inicial. Esto debe hacerse visible a lo largo del abordaje de los módulos para garantizar un mayor empoderamiento.

*Recomendación 34:* Es necesario idear una estrategia de vinculación de los actores de las DILE que garantice su continuidad en el proceso de Transferencia, dado que su participación resultó bastante fluctuante a lo largo del proceso.

## **Recomendaciones respecto a elementos fundamentales en clave de armonización del Sistema de Monitoreo desde la línea técnica del MEN**

Los participantes del proceso de transferencia de conocimiento sobre el Sistema de Monitoreo en el MEN, plantearon las siguientes recomendaciones:

*Recomendación 1.* El Sistema de monitoreo debe estar diseñado y estructurado por un equipo interdisciplinario, pues los aportes desde las diferentes áreas enriquecen cada proceso y permite que haya un mayor acercamiento a la realidad de las condiciones de las entidades territoriales.

*Recomendación 2.* Cada etapa del Sistema de monitoreo debe estar diferenciada de acuerdo con las necesidades a cada región del país, para eso se propone que sea liderado por el MEN desde la asistencia técnica, pero cada Secretaría debe ejecutar sus acciones aterrizando las orientaciones generales compartidas a las realidades de sus colegios.

*Recomendación 3.* El Sistema de monitoreo debe ser transversal a todos los programas y proyectos del Ministerio de Educación Nacional. Específicamente llevarse a la jornada única y a

la ruralidad. Incluir estándares de calidad desde la nueva apuesta del MEN de la gestión integral educativa que abarque el preescolar, la básica y media, a través de la elaboración técnica de lineamientos para los otros niveles educativos tomando como base las guías 50 y 51. Se plantea la necesidad de generar estas condiciones de calidad que no existen. Lo anterior debe estar cimentado desde el desarrollo integral y la garantía de derecho de los niños, niñas y adolescentes.

*Recomendación 4.* Cada área del Ministerio de Educación debe iniciar por identificar y reconocer las acciones que realizan las demás áreas, sus alcances y línea técnica establecida asociados a los procesos que desarrollan para identificar los puntos de encuentro con las acciones que se proponen en el Sistema de monitoreo.

*Recomendación 5.* Los expertos seleccionados para el ejercicio de validación tanto en las etapas de diseño como de implementación, deben acompañar la construcción de las condiciones, la elaboración de las preguntas y sus verificables. Para los ejercicios de validación se requiere contar con un grupo de expertos desde las diferentes áreas del saber, que desde lo interdisciplinario tengan dominio del tema para la asignación de las ponderaciones de los constructos.

*Recomendación 6:* las condiciones de calidad deben ser valoradas y validadas de acuerdo con las condiciones de los territorios, teniendo en cuenta la oferta de servicios públicos con la que cuenta cada entidad territorial, por ejemplo: no es posible solicitar en el departamento del Chocó redes de alcantarillado porque no existen, diversas regiones del país no cuentan con toda la disponibilidad de los servicios, sin embargo hay condiciones fundamentales, ante lo cual no es viable flexibilizar el estándar, por ejemplo, contar con agua apta para el consumo humano y la disposición de aguas residuales, estas condiciones son vitales para el desarrollo de las actividades educativas. Frente a lo anterior se hace necesario que los estándares se desglosen por cada

elemento; pueden encontrarse algunas condiciones y otras no estar disponibles, así mismo se tendrán condiciones que cada colegio del país debe cumplir, y la entidad territorial estará en el deber de gestionarla porque no la tiene.

*Recomendación 7:* algunos estándares no pueden ser flexibles, es el caso de la infraestructura física de los colegios; evaluar bajo unas condiciones innegociables, genera la exigencia para que sus actores, en cabeza del rector, gestionen los recursos necesarios. De este modo el estándar se debe mantener, así se considere como un ideal, a ese ideal se debe llegar realizando la gestión que corresponde. Desde el orden nacional se evidencian dificultades en la infraestructura de los colegios y la suficiencia en los servicios públicos, sin embargo, se apoya a cada entidad territorial con soluciones técnicas que subsanan algunos hallazgos, por ejemplo: en lugar de un alcantarillado en algunas zonas del país, se acude a pozos sépticos, lo cual es técnicamente viable y funciona.

Todo lo mencionado con anterioridad, debe quedar claro en cada condición que se presenta para medir los estándares.

*Recomendación 8:* De acuerdo a las diferentes condiciones que tienen los colegios en el país, tanto en el casco urbano como la zona rural, es necesario que se proponga un manual de verificables del estándar que permita realizar monitoreo de manera transversal, planteando desde allí todas las alternativas que se pueden encontrar en los territorios de Colombia. El manual se puede convertir en la hoja de ruta para los profesionales de campo que recogen la información, para esta labor, es fundamental el proceso de capacitación que se realice con los profesionales idóneos que realizan este proceso de recolección.

*Recomendación 9:* el realizar algún tipo de mejoramiento en los colegios del país, requiere de diversos recursos tanto económicos como técnicos; sin embargo, se sugiere que los estándares

no se flexibilicen desde sus condiciones, pues se considera que las mejoras se van dando de manera progresiva, lo cual se puede monitorear identificando los logros que progresivamente va alcanzando cada colegio.

*Recomendación 10:* para realizar la verificación de las condiciones de calidad pueden plantearse varias preguntas que permitan responder a lo que se solicita desde el estándar, de este modo se pueden generar diversas opciones de respuesta, sin perder de vista el rol del verificador, pues a partir de este ejercicio se le brinda herramientas para que pueda recoger dicha información. Dado lo anterior se puede desagregar el estándar y realizar diferentes preguntas que permitan verificarlo desde la recolección de la información, a partir de las condiciones institucionales, la gestión de las acciones y los actores participantes. Se debe monitorear teniendo en cuenta la diversidad de escenarios en el país, aunque el profesional de campo tenga nociones básicas y haya sido entrenado para este ejercicio, es necesario que el instrumento desglose los verificadores aterrizados al contexto, por ejemplo: actas, documentos, proyectos, entre otros, que den cuenta de las condiciones particulares del colegio. Por otro lado, no puede limitarse el Monitoreo a lo documental, el ejercicio de observación cumple un papel importante para verificar condiciones que solo se evidencian desde esta acción; se pueden emitir conceptos errados si el profesional de campo no se acerca al colegio y realiza una visita rigurosa, pues pueden encontrarse variaciones entre lo que se encuentra escrito y la realidad.

*Recomendación 11:* a partir de los ejercicios que ha realizado la Dirección de Primera infancia del Ministerio de Educación Nacional desde el licenciamiento y asistencia técnica a las entidades territoriales, se pueden retomar los resultados obtenidos para cruzarlos con la información con la que se alimenta el Sistema de Monitoreo. Este a su vez puede alimentarse con los planes de

mejoramiento institucional y con los informes remitidos por los asesores nacionales, a partir de sus informes de asistencia técnica que brindan en los territorios.

*Recomendación 12:* teniendo en cuenta que las entidades territoriales cumplen con diferentes responsabilidades, para realizar el Monitoreo deben contar con un equipo de expertos externos, pues la misma secretaría no tiene capacidad de respuesta; y para optimizar el tiempo, debe solicitarse un experto por componente para que reconozca las acciones específicas desde cada colegio y sirva como vocero, para el ajuste de las condiciones, considerando el contexto y las posibles equivalencias respecto a lo que se indaga en los instrumentos.

*Recomendación 13:* para la construcción y validación de los estándares se sugiere acudir adicionalmente del grupo de expertos, a los referentes normativos y técnicos de cada componente, de este modo se debe identificar de manera objetiva qué condiciones se tendrían en cuenta, cómo se verificarían y que opciones de respuesta son las más pertinentes; por ejemplo: para el caso de la dotación, es necesario precisar criterios para determinar cuándo se considera que el material está en buenas condiciones, en condiciones regulares o malas y no perder el foco de lo que se está indagando.

*Recomendación 14:* para el punto de partida de la implementación del Sistema de Monitoreo, se sugiere realizar una prueba piloto inicialmente con algunos colegios con diferentes condiciones del contexto. Inicialmente se puede realizar su caracterización, para luego definir las condiciones de calidad a partir del resultado de sus características principales, describir las evidencias verificables para cada condición de calidad, y con esta información ponderar las condiciones y validar cada estándar. Posteriormente hacer la devolución de los resultados a los colegios, y hacer la retroalimentación a través de informes detallados que les permitan identificar sus principales fortalezas y retos.

La retroalimentación permite analizar los instrumentos aplicados y ajustarlos de acuerdo con los resultados; en las visitas que realizan los profesionales de campo se pueden tener en cuenta consideraciones importantes que tal vez en el momento del diseño de los instrumentos no se tuvieron en cuenta, situaciones que van cambiando con el tiempo en las instituciones educativas, por ejemplo: exigencias normativas y/o recomendaciones dadas desde el orden nacional. De igual modo se pueden considerar las sugerencias compartidas por las secretarías de educación, quienes advierten particularidades de cada colegio y la importancia de considerar su contexto.

*Recomendación 15:* poner en marcha el Sistema de Monitoreo se considera en razón a que se ha venido buscando al interior del Ministerio durante años y se necesita para hacer un seguimiento más riguroso a la calidad en educativa. En aras de la sostenibilidad, se propone iniciar con una socialización del Sistema a los directivos y coordinadores de las diferentes dependencias del MEN convocadas al proceso de transferencia quienes son los que toman decisiones en la elaboración de referentes técnicos y conocen las exigencias del territorio, así mismo realizar la transferencia de conocimiento entre áreas pequeñas para que se conozcan la herramienta y se evidencie su utilidad, se trata de lograr un enfoque de gestión integral educativa, desde el fortalecimiento de las áreas fundamentales obligatorias de la educación, con todos los ejes desde la educación inicial, la básica y media, se conversa de acogida, bienestar y permanencia en todos los niveles educativos, incluyendo la ruralidad integral de calidad con equidad.

*Recomendación 16:* Los verificables de las condiciones de calidad deben ser amplios y abordar la necesidad de cada contexto, vale la pena que cada región ajuste las preguntas y los verificables de acuerdo a su contexto, identificando condiciones tanto desde lo urbano como lo rural.

El monitoreo de los estándares debe ser realizado por un equipo interdisciplinario que tenga la formación técnica y conocimiento normativo en el tema y pueda verificar desde el contexto real.

Para realizar la ponderación de los estándares, es importante considerar la especificidad de las regiones, hay varias que aplican, otras son progresivas y su cumplimiento se da en tiempos diferentes.

*Recomendación 17:* el Monitoreo se puede pensar para los colegios privados (no solo el sector público puede beneficiarse), y con mayor rigurosidad en los estándares, incluyendo todos los niveles educativos.

*Recomendación 18:* Todos los colegios del país requieren fortalecer las evidencias de planeación y seguimiento de las acciones pedagógicas y de cuidado llevadas a cabo con los niños y niñas.

*Recomendación 19:* Vale la pena considerar que la información de formularios A, que recoge información del colegio; B que recoge información de las condiciones de infraestructura en la sede; y el C que recopila información de las secretarías de educación, puede complementarse entre sí. La información que arrojan los formularios generan alertas importantes que plantean retos tanto a los colegios, como a las secretarías de educación para acercarse a las condiciones de calidad.

*Recomendación 20:* se sugiere realizar un proceso de Monitoreo cada dos años como mínimo, para implementar acciones de mejora e identificar que logros se obtuvieron en el proceso y que nuevos retos se dan.

*Recomendación 21:* el ejercicio de transferencia se debe iniciar al interior del MEN, mediante un documento guía que contenga el objetivo del Sistema, reconociendo desde las diferentes áreas los avances y experiencias alrededor del tema de las entidades territoriales. Lo anterior puede ser liderado desde una mesa nacional, con la perspectiva de la política pública nacional para mejorar las condiciones de calidad.

La ruta integral de atenciones es una herramienta fundamental para el trabajo intersectorial considerando todos los niveles educativos. También realizar planeaciones conjuntas entre áreas para potenciar las trayectorias y así se hace la planeación integral, es otra herramienta esencial.

*Recomendación 22:* El Monitoreo se puede plantear como un proceso o procedimiento específico desde el Sistema Integrado de Gestión de calidad educativa-SIGCE, desde las entidades territoriales; articulado de esta manera no perdería el sentido para los colegios, ni se convertiría en una tarea adicional.

*Recomendación 23:* Para plantear el Monitoreo desde un aplicativo, es necesario tener en cuenta que sea de fácil acceso por parte de diferentes actores, y que puedan beneficiarse de dicha información. Así mismo que este cuente con un manual de orientación claro, que explique en un primer momento el Sistema de Monitoreo y entrene al actor que no sea experto, mediante descripciones sencillas y mostrando la utilidad de los resultados del Sistema.

*Recomendación 24:* Se debe buscar la manera de alinear el plan de mejoramiento resultado del Monitoreo, con los demás planes que ya tiene cada colegio y cada secretaría.

*Recomendación 25:* acudir a los resultados de pilotaje realizados con anterioridad y retomar otras fuentes, en aras de obtener mayor información sobre las regiones y optimizar los recursos; así mismo identificar la viabilidad de los recursos de las secretarías para la ejecución del Monitoreo. Desde las diferentes áreas del MEN, retomar los reportes ya generados y extraer información, pues la información histórica es un referente importante para el Monitoreo.

Como estrategia para continuar fortaleciendo el Monitoreo de la calidad se plantean las siguientes articulaciones necesarias con fines de sostenibilidad del Sistema de Monitoreo.

### **Articulación del Monitoreo con el Sistema Integrado de gestión**

El Sistema integrado de gestión de la calidad es una estrategia fundamental que aporta al desarrollo y logro de los objetivos del MEN, con el fin de garantizar la prestación del servicio en educación con alta calidad.

El Sistema de Monitoreo se puede plantear desde el Sistema integrado de gestión, como una posibilidad de posicionarse desde las áreas misionales en el diseño, implementación y evaluación de las políticas en educación y sus instrumentos, en la dimensión de gestión del conocimiento.

Dado lo anterior, la gestión de los procesos y la mejora continua planteados desde el SIG, van en línea con los principios del Monitoreo, permitiendo que se faciliten las condiciones correctas para el desarrollo de programas y acciones en la entidad territorial, con el objetivo de dejar la capacidad instalada en las secretarías de educación para dar continuidad a las apuestas de país y el proceso de seguimiento a las políticas educativas.

### **Articulación del Monitoreo con el plan Nacional de desarrollo**

Implementar un Sistema de Monitoreo, estaría en coherencia con los objetivos 1 y 2 del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, a partir del cual se plantea una educación inicial de calidad para el desarrollo integral y una educación con calidad y fomento de la permanencia en la educación preescolar, básica y media. De igual forma la política educativa contenida en este plan se armoniza con los propósitos del Monitoreo de la calidad, en los que se marca continuar avanzando de manera progresiva hacia una educación inicial con enfoque de atención integral de calidad y en armonía la normatividad y lineamientos técnicos propuestos desde el MEN bajos los principios técnicos de la política de Cero a Siempre.

Para evaluar los avances de la calidad, puede integrarse el proceso de autoevaluación institucional con los resultados que arroja el Sistema de Monitoreo, este propósito de incorpora desde los acuerdos alcanzados con los participantes del proceso de transferencia, planteado como propuesta para apalancar recursos necesarios para su implementación, generando sostenibilidad en materia de calidad, bienestar y permanencia.

### **Articulación del Monitoreo con el plan decenal de educación 2016-2026**

El Plan Decenal de Educación 2016-2026 plantea desde sus desafíos, la calidad educativa de manera continua, que promueva el desarrollo económico y social del país. A su vez, como lineamiento estratégico específico formula la necesidad de “aunar esfuerzos entre la familia, la sociedad y el Estado como corresponsables en la contribución y participación para garantizar el derecho a la educación” (plan decenal de educación 2016-2026); por su parte el Sistema de Monitoreo, considera la calidad de la educación inicial en el marco de la atención integral como un proceso permanente que involucra desde sus acciones a los diferentes actores corresponsables del desarrollo integral de los niños y niñas en primera infancia, no solo a quienes lo implementan como colegio, sino también a las instancias del nivel central de las secretarías de educación.

Como fin de la calidad de la educación, se propone una articulación y coherencia entre los diferentes niveles de educación en las regiones, que permita la formación integral de los niños, niñas y adolescentes, de este modo, los resultados que arroja el Monitoreo de la calidad, puede facilitar la toma de decisiones conjunta de los diferentes actores desde los colegios y las secretarías, quienes hacen posible una educación con calidad, brindando la oportunidad de asegurar los recursos de infraestructura, dotación, formación y demás elementos fundamentales para avanzar en la prestación del servicio de educación con calidad.

## **Alineación del Sistema de Monitoreo desde otros niveles educativos**

Plantear la posibilidad de adaptación del Sistema de Monitoreo con otros niveles educativos, va en coherencia con otro de los lineamientos estratégicos del plan decenal de educación (2016-2026), mediante el cual se plantea organizar el sistema educativo de manera articulada desde todos sus niveles y respondiendo a las necesidades propias de cada territorio. Este reto se plantea de manera progresiva, debido a que la educación básica y media no cuenta actualmente con referentes técnicos que orienten los estándares de calidad, como es el caso de la educación inicial. A pesar de lo anterior, con fines de sostenibilidad del Monitoreo, es necesario que tanto las secretarías como los colegios, reconozcan tanto las condiciones que fortalecen como las que no favorecen la calidad educativa y que afectan las posibilidades de permanencia de los estudiantes; y la implementación del Monitoreo de la calidad permite brindar información de estas condiciones de manera oportuna con la posibilidad de brindar recomendaciones técnicas y operativas desde las características reales y alcance de las secretaría.

## Referencias

- Becheikh, N., Ziam, S., Idrissi, O., Catonguey, Y., y Laundry, R. 2010. *How to improve knowledge transfer strategies and practices in education? Answers from a systematic literature review. Research in Higher Education Journal*. Disponible en: <http://www.aabri.com/manuscripts/09418.pdf>
- Barajas, Rocío. 2018. *Producto 5: Reporte de resultados del análisis de los planes de mejora derivados de aplicaciones anteriores del Monitoreo de la calidad en educación inicial*. Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- Bejarano, D. 2019. *Producto 3: Documento con las recomendaciones a la comunidad educativa a partir del reporte de los análisis de los planes de mejora y planes de atención integral entregados por el supervisor*. Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- Calderón, J. A. 2018. *Producto 2: Propuesta metodológica para el análisis de los planes de mejora* (documento inédito). Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- Calderón, J. A. 2018. *Producto 3: Documento que presente las gráficas o estadísticas de los resultados del análisis de planes de mejora* (documento inédito). Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- Gutiérrez, V. 2019. *Producto 1 y 2: Capítulo correspondiente a los hitos en el proceso de transferencia a la SED y grupos de interés distritales*. Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- IDEP. 2018. *Manual Operativo del Sistema de Monitoreo de los Estándares de Calidad de Educación Inicial* (Documento inédito). Bogotá, Colombia.
- Kwartler, T. 2017. *Text Mining in Practice with R*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- MEN. 2009. *Guía operativa para la prestación del servicio de atención integral a la primera infancia*. Bogotá, Colombia.

- Oviedo, J. 2019. *Producto 3: Documento de la armonización del Monitoreo de la calidad de la educación inicial con la línea técnica nacional que contribuya a su sostenibilidad*. Estudio «Monitoreo de la calidad de la educación inicial, análisis de planes de mejora y transferencia». Bogotá, Colombia: IDEP.
- Páez, M. 2019. Producto 2: “Documento que contenga la metodología para la realización del proceso de transferencia del Monitoreo de la calidad en educación inicial a la SED y a grupos de interés involucrados en la educación inicial”. Bogotá, Colombia. IDEP.
- Piktialis, D. y Greenes, K. 2008. *Bridging the Gaps How to Transfer Knowledge in Today’s Multigenerational Workplace*. Canadá.
- R Core Team (2018). *R: A language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. URL <https://www.R-project.org/>.